

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza expanze na polský trh

Analysis of Expansion into the Polish Market

Student: Bc. Bára Otáhalíková

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Bára Otáhalíková**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **G208T062 Marketing a obchod**
Téma: **Analýza expanze na polský trh**
Analysis of Expansion into the Polish Market

Jazyk vypracování: **čeština**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska vstupu na zahraniční trh
 3. Charakteristika společnosti MW-DIAS, a. s.
 4. Metodika shromažďování dat
 5. Analýza vstupu na zahraniční trh
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. 200 s. ISBN 978-80-247-5366-9.
- USUNIER, Jean-Claude and Julie Anne LEE. *Marketing Across Cultures*. 6th ed. Harlow: Pearson, 2013. 496 p. ISBN 978-0273713913.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Lenka Kaučarová, CSc.**

Datum zadání: 18.11.2016

Datum odevzdání: 21.04.2017



Vojtěch Spáčil

doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry

Zdeněk Zámeškal

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zámeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě 21.dubna 2017

Handwritten signature in cursive script, reading "Bára Otáhalíková", written over a horizontal dashed line.

Bc. Bára Otáhalíková

Na tomto místě bych ráda poděkovala doc. Lence Kauerové za vstřícný přístup, věnovaný čas a odborné rady při psaní této práce.

Obsah

1	Úvod.....	4
2	Teoretická východiska vstupu na zahraniční trh	6
2.1	Mezinárodní marketing.....	6
2.2	Koncepce mezinárodního marketingu	7
2.3	Motivy expanze	8
2.4	Rizika expanze.....	10
2.5	Formy expanze na mezinárodní trh	12
3	Charakteristika společnosti MW-DIAS, a. s.	16
3.1	Profil společnosti	16
3.2	Organizační schéma.....	17
3.3	Nabízené služby.....	18
3.4	Působení firmy na zahraničních trzích	21
3.5	Konkurence.....	22
4	Metodika shromažďování dat.....	24
4.1	PEST analýza.....	24
4.2	Analýza konkurence	26
4.3	SWOT analýza.....	27
5	Analýza vstupu na zahraniční trh	29
5.1	Základní informace o Polské republice	29
5.2	PEST analýza.....	29
5.3	Popis odvětví – Úklidové činnosti.....	43
5.4	Analýza konkurence	44
5.5	SWOT analýza.....	48
6	Návrhy a doporučení	51
7	Závěr.....	53
	Seznam použité literatury	54
	Seznam zkratk	57
	Seznam příloh.....	4
	Přílohy	1

1 Úvod

Na každý trh působí současně mnoho faktorů, jako například globalizace či vývoj společnosti, které způsobují výkyvy ekonomiky. Pro společnost, která je pouze na jednom trhu, je tento stav riskantní a v případě, že je společnost úspěšná na trhu domácím, je nejlepší volbou diverzifikovat rizika a rozšířit činnost na další trhy. Pomocí rozložení rizik firma zvyšuje svůj úspěch.

Díky vstupu ČR do EU došlo k odstranění překážek v pohybu zboží a služeb do zahraničí a zrušení celních bariér. Proto se firmám otevírá možnost expandovat na jiné trhy. Česká republika má velkou výhodu v geografické poloze, která je v „srdci“ Evropy a tím disponuje větším dosahem k novým trhům. S rozšířením roste také konkurence, což vytváří tlak na zvyšování konkurenceschopností firem.

Pro rozšíření podnikatelské činnosti na zahraniční trh je nezbytná analýza daného trhu a poznání všech přínosů a rizik, které jsou pro podnik klíčové. Každá země disponuje jinými legislativními předpisy, které mohou způsobit komplikace při expanzi do nové země, proto je relevantní znát politické prostředí státu. Podstatné je vyhodnotit, v jaké ekonomické situaci se země nachází a jaký vývoj mají jednotlivé ekonomické ukazatele. S tím souvisí také zjištění predikce pro určení předpokladů budoucího stavu. Neméně důležité je poznat zahraniční kulturní a sociální podmínky, které se zde vyskytují, a to z toho důvodu, že pochopení jiné kultury usnadní spolupráci mezi firmami. Vzhledem k různosti zemí, co se týče technologického prostředí, musí společnost mít povědomost, na jaké úrovni se technologie nachází a jak si vede v porovnání s ostatními zeměmi.

Důležitý faktor, který ovlivňuje rozhodnutí firmy o rozšíření je konkurence. Nedílnou součástí analýzy nového trhu je analýza konkurence, pomocí které získává informace o daných firmách a určuje jejich silné a slabé stránky.

Společnost MW-DIAS, a.s. je jednou z největších úklidových firem v Moravskoslezském kraji a po úspěšném vstupu na slovenský trh uvažuje o dalším rozšíření do Polska. Protože má společnost širokou škálu možností, kde své služby nabízet, jako například zdravotnictví či různé obory průmyslu má vysoký potenciál pro uplatnění na trhu.

Cílem této diplomové práce je analýza polského trhu a analýza prostředí polského trhu ve vazbě na strategické záměry firmy a posoudit možnosti expanze na tento trh.

První část této práce charakterizuje teoretická východiska mezinárodního marketingu, motivy a rizika spojená s expanzí a formy, jakými má společnost možnost vstoupit na nový trh.

Dále je vystihnuta společnost MW-DIAS, a.s. a její současný stav na českém i zahraničním trhu. Metodika shromažďování dat popisuje všechny metody, které jsou pro analýzu trhu použity, a to v kapitole Analýza vstupu na zahraniční trh. Tato kapitola zkoumá polský trh a jeho potenciál pomocí metod PEST analýza, analýza konkurence a SWOT analýza. V předposlední kapitole jsou sepsány návrhy a doporučení, které plynou z provedených rozborů.

2 Teoretická východiska vstupu na zahraniční trh

2.1 Mezinárodní marketing

Globalizace způsobila, že se na světovém trhu zvýšila konkurence. Silným nástrojem pro obranu firmy je dobře promyšlená strategie mezinárodního marketingu. Rozvoj na zahraniční trhy firmám nabízí zvýšení zisků a tržeb, díky prodeji výrobků či služeb na nových trzích, a zároveň firmy mohou snižovat náklady pomocí úsporám z rozsahu. Další výhodou jsou možné synergické efekty, kterých firmy docílí přesunem některých aktivit do zemí s lepšími podmínkami. [11]

Oproti původním cílům, které směřovaly pouze k maximalizaci zisku, se cíle zahraničního marketingu vyvíjí jiným směrem. Firmy nyní cílí po vytvoření maximální hodnoty pro firemní partnery, tedy stakeholders (akcionáři, zákazníci, zaměstnanci, management ale také společnost jako celek. Novým faktorem, který firmy motivuje už není co nejvyšší tržní podíl a získávání nových zákazníků, ale snaží se o dokonalou spolupráci v týmu, tolerance vnějšího prostředí a všech objektů, které na firmu působí. Protože ceny, které udávají vyspělé země nedokáží konkurovat cenám od společností třetích zemí, zaměřují se tyto firmy na ostatní aspekty produktu a to design, výzkum a vývoj, marketing a také služby.

Mezinárodní marketing tedy můžeme definovat takto: „Mezinárodní marketing je podnikatelská filozofie zaměřená na uspokojování potřeb a přání zákazníků na mezinárodních trzích. Cílem mezinárodní marketingové strategie je vytvářet maximální hodnotu pro firemní partnery díky optimalizace firemních zdrojů a vyhledávání podnikatelských příležitostí na mezinárodních trzích.“ [7]

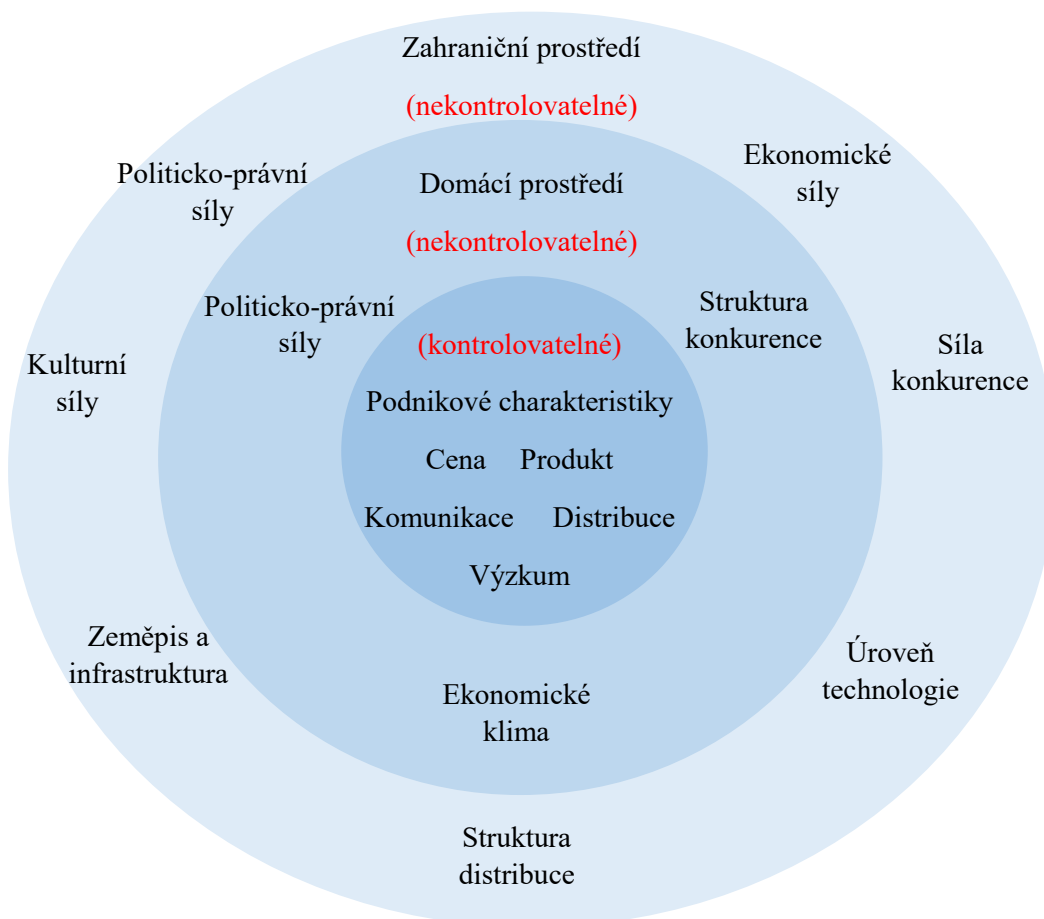
2.1.1 Úloha mezinárodního marketingu

Ve chvíli, kdy se podnik rozhodne expandovat na zahraniční trh, je nutné, aby analyzoval zahraniční tržní prostředí a tím snížil možná rizika. Mezinárodní marketing musí zjistit, jaký trh má největší potenciál pro expanzi, upozornit na rozdíly, které jsou mezi tuzemskou a zahraniční kulturou, zanalyzovat konkurenci, vymezit tržní segmenty, určit strategie, pomocí které bude firma pronikat na trh. Dále musí definovat marketingové cíle, určit výrobovou politiku, snažit se podporovat distribuční síť, růst objemu prodeje na všech trzích. Neméně důležité je určit systém kontroly a hodnocení dosažených výsledků. [11]

Velmi dobrým způsobem, jak vyznačit všechny faktory, které na marketéra působí je schéma vyobrazené v Obrázku č. 2.1.

Vnitřní kruh charakterizuje všechny faktory, které marketér rozhoduje a kontroluje. Střední kruh zobrazuje všechny prvky tuzemského prostředí, které mohou ovlivňovat, zda se společnost rozšíří do zahraničí. A poslední, vnější kruh zobrazuje všechny elementy, které působí na zahraniční prostředí a podle kterých se marketér a firma rozhodnou, jestli budou na daném trhu obchodovat. Jednotlivé faktory se rozlišují podle zkoumané země. [6]

Obrázek č. 2.1: Podstata a význam mezinárodního marketingu



Zdroj: Vlastní zpracování na základě [6]

2.2 Koncepce mezinárodního marketingu

„Každý, kdo prodává výrobek, poskytuje služby, investuje nebo jinak podniká v jiné zemi, by měl vedle technických, odborných obchodních, platebních a dalších znalostí ovládat něco navíc. Je tím míněna kultura země, v níž hodlá uskutečnit své záměry... Je dobré seznámit se s kulturními kořeny jiných lidí. Znalosti o jiných kulturách mohou mít pro mezinárodní podnikatelskou činnost značný význam. Zároveň podstatně snižují možnost nepříjemných překvapení.“ Tak jak praví pan I. Šronek (2001), je důležité brát v potaz kulturní země, se kterou firma plánuje obchodovat. Každá země má jiné tradice a zvyklosti, což může výrazně ovlivnit budoucnost kooperace.

Podle dostupných znalostí a financí si pak firma vybírá úroveň přizpůsobení marketingu dané země. Existují 3 koncepce, kterými se může společnost řídit. Je to Exportní marketing, Globální marketing a Interkulturní marketing.

2.2.1 Exportní marketing

Malé a střední firmy, které nemají dostatek financí na zřízení nových distribučních cest si vyberou cestu exportního marketingu, kdy se domácí obchodní politiky společnosti přizpůsobí těm zahraničním. Ve většině případech se tak rozhodují firmy při expanzi do geograficky blízkých zemí.

Zde můžou nastat dvě situace. První je nepravidelné exportní operace, kdy společnost obchoduje se zahraničními partnery nepravidelně a druhá je pravidelná exportní operace, což znamená, že se management rozhodl podnikat i v zahraničí.

2.2.2 Globální marketing

Společnost, která je charakteristická velkosériovou výrobou, zvolí si koncepci Globální marketing, který využívá jeden marketingový program na několik trhů. Cílem je oslovit velké a homogenní segmenty. Nevýhodou je, že se zde neberou v potaz sociálně kulturní prostředí.

2.2.3 Interkulturní marketing

Interkulturní marketing se stal v poslední době moderním trendem. Koncepce se přizpůsobuje přáním a potřebám jednotlivých zemí, a to s ohledem na sociálně-kulturní aspekty. Protože je velmi finančně náročné přizpůsobit se jednotlivým zemím zvláště, tvoří se většinou skupiny zemí s podobnou kulturou. Následně je používán marketingový program pro jednotlivé skupiny. [10]

2.3 *Motivy expanze*

Základním faktorem, který ovlivňuje rozhodnutí o rozšíření podnikatelské činnosti do zahraničí je především povaha managementu. K takovému kroku je zapotřebí dynamické vedení s pokročilou znalostí cizího jazyka, které má globální myšlení, dokáže předvídat příležitosti, sdílet vize se všemi zúčastněnými a motivovat je k plnění cílů. Další důležitou vlastností je respektovat kulturní rozdíly, dokázat přijmout změnu, jít ruku v ruce s nejnovější technologií, pečovat o zákazníky. Nezbytné je mít vždy konkurenční výhodu, také prokázat profesní znalosti, a to například kooperací s odborníky a snahou o osobní rozvoj. S tím souvisí životní hodnoty, což znamená jednat čestně a eticky.

Takový management je pak otevřený internacionalizaci, a to díky faktorům, které můžeme rozdělit na aktivní a pasivní. Aktivní faktory ovlivňují firmy, které se pokouší o hlavní změny. Pasivní stimuly posouvají firmy na mezinárodní scénu v případě, že jsou citlivé na změny prostředí.

Většina takových rozhodnutí není vyvolána pouze jedním motivem. Jsou vedena souhrnem faktorů, které tlačí firmu přes hranice. [5]

2.3.1 Aktivní motivy

Největším motivátorem vstupu na zahraniční trh je jednoznačně dosažení vyšších zisků. Při prvním rozšíření za hranice bude s velkou pravděpodobností značný rozdíl mezi plánem, který bude předpokládán danou firmou a skutečností. Tento rozdíl vzniká různými nedostatky v plánování, se kterými management nepočítal. Například se může jednat o kurz, který se může vychýlit z očekávaných hodnot.

Dalším silným stimulem je výroba unikátních výrobků či technologická výroba. Pokud firma nabízí něco speciálního, co za hranicemi země nikdo nenabízí je to jedinečná příležitost pro rozšíření a využití mezery na trhu. Tento stav ovšem netrvá příliš dlouho tak, jak bylo v historii. Díky mezinárodní patentové ochraně a technologií od konkurence se brzy naše unikátnost stane všedností.

Firma, která má exkluzivní informace o zahraničních trzích, zákaznících nebo situacích na trhu tohoto musí využít a rozšířit svou činnost i do země o které má tyto informace. Tyto údaje může společnost získat například velmi kvalitním výzkumem, dobrým zdrojem anebo také správným načasováním a to tím, že se bude nacházet ve správný čas na správném místě. Také u tohoto aktivního stimulu se konkurence brzy vyrovná exkluzivitě.

Neméně významným stimulem pro expanzi je naléhání managementu. Ať už to bude motivace pro bytí součástí firmy, která působí v zahraničí nebo lákavé zahraniční cesty za klienty, pro firmu je nejvýznamnější stálý růst firmy.

Jiný důvod může být daňový prospěch. Pokud budou náklady na přizpůsobení v zahraničí nižší, než daňové výhody je nejisté. Není jednoduché také vybrat zemi, ve které chceme těchto kladů využít, jelikož se výhody liší.

Protože rozšíření do zahraničí nám s největší pravděpodobností rozšíří produkce, dalším faktorem můžou být úspory z rozsahu, které můžeme získat. Tato výhoda nám může přinést taky výhody v tuzemsku, kde budeme moci snížit ceny či mít vyšší zisky díky levnějším vstupům.

Na okolí působí velmi seriózně a důvěryhodně firma, která má mezinárodní image. Tento přístup můžeme očekávat hlavně u investičních společností či finančních institucí. Tento faktor může být také velmi významným při rozhodování o vstupu na zahraniční trh.

2.3.2 Pasivní motivy

K rozšíření do zahraničí může společnost donutit tlak konkurence, která se v tuzemsku může rozšířit a snížit tak tržní podíl dané firmy. Další možný důvod je vstup zahraniční konkurence na náš domácí trh.

Firma nemusí expandovat do zahraničí vždy úplně, ale je možné jen snížit nadvýrobu a následně opět operovat pouze na domácím trhu.

Pasivním faktorem může být také klesající domácí prodej, který může být zapříčiněn konkurencí, sníženou poptávkou po výrobcích nebo jako odezva na restriktivní, finanční či právní omezení na daném trhu.

Pokud má firma přebytečnou kapacitu, může to být bráno jako další pasivní motiv. V případě, kdy fixní náklady jsou vztaženy pouze na výrobu v tuzemsku, bude společnost expandovat s cenovým schématem, který bude vztažen jen na variabilní náklady. Z krátkodobého hlediska je tato skutečnost velmi výhodná. Problém je ale dlouhodobé pojetí, kdy bude třeba obnovení či rozšíření výrobního zařízení.

Dalším pasivním motivem je nasycený domácí trh. Firmy můžou řešit končící cyklus tržní životnosti expanzí za hranice tuzemska.

Zbývajícím faktorem, který ovlivňuje pokračování podnikatelské činnosti mimo tuzemský trh, je blízkost k zákazníkovi. Může být buď psychologická či geografická. [5]

2.4 Rizika expanze

Pojem riziko není přesně ustálen, můžeme si jej vykládat jako pravděpodobnost špatného výsledku, pokud jej budeme kvantifikovat, tak se tento pojem velmi zužuje. Pro účelnější široké pojetí rizika můžeme použít například definici „Riziko je situace, v níž existuje možnost nepříznivé odchylky od žádoucího výsledku, ve který doufáme nebo ho očekáváme.“ Pro podnikatelská rizika můžeme tento pojem brát jako možnost odchýlení od plánovaných výsledků firmy, které může firmě uškodit nebo i pomoci. [9]

2.4.1 Podnikatelská rizika

Objektivní stránkou rizika je množnost, že firmu zasáhne jakákoliv neočekávaná situace, která bude mít nepříznivé výsledky pro společnost. Jako příklad můžeme uvést požár či povodně, což jsou faktory, které podnikatelský subjekt nijak nemůže ovlivnit.

Další stránkou rizika je subjektivní. Ta je spojena s rozhodnutími, které společnost udělá. Může jít například o informační zajištění či o schopnosti předvídat vývoj situací.

Existuje spousta faktorů, které problémy vytváří. Riziko můžeme dělit na všeobecné, které mohou zasáhnout celou společnost a ekonomiku jako celek a dále na specifické, které se týkají pouze určitého oboru podnikání. Rizika v námořní dopravě a ve stavebnictví se budou jistě velmi lišit.

Další způsob, jakým můžeme riziko členit je podle vztahu, který má riziko k podniku. Může se například jednat o riziko, které firma musí podstoupit, protože je spjata k povaze podniku. Dále nebezpečí, které si firma může dovolit nebo nemůže dovolit a naposledy je nejhorší varianta a to riziko, které si nemůžeme dovolit podstoupit.

Bez rizika se bohužel podnikat nedá a jediný způsob, jak s ním bojovat je omezit ho, vyhýbat se mu, přenést na jiný subjekt či rozdělit mezi několik jiných subjektů. Nevýhodou ovšem může být, že při omezení či rozdělení jednoho rizika se může zvyšovat riziko další. [1]

2.4.2 Rizika v přeshraničních podnikatelských aktivitách

V případě mezinárodního obchodu musejí společnosti počítat s riskem, které je spojeno s vývojem měnových kurzů, politické změny anebo také s trhem či přepravou. Toto vše souvisí s rozdíly v kulturních, sociálních a ekonomických podmínkách daných zemí, geologickou vzdáleností, různé obchodní zvyklosti atd. Záleží také na typu podnikání, kterou firma volí. Například pokud se společnost zaměří na vývoz a dovoz, její rizika budou spojena s přepravou, s úvěrovými riziky, obchodně-politickými riziky či rizika, které spadají mezi teritoriální.

V posledních letech se rizika v mezinárodním obchodě zostřila. Dochází k politickým změnám, vyvíjí se ekonomika a také technologie zaznamenává nezpomalující pokrok. Dále se propojují trhy díky globalizace, rozšiřuje se konkurence. Mění se hodnotové kategorie, probíhají finanční krize a tak dále.

V mezinárodním podnikání můžeme riziko rozčlenit podle příčin vzniku na tržní, cenovou, kurzovou, inflační, obchodně-politickou, politickou apod. Dále podle procesů, e který vznikají a to například obchodní, přepravní, úvěrová, investiční.

Nejrozšířenější členění mezinárodního rizika je podle okruhu rozhodování v oblasti vztahů podniků a to teritoriální (souvisí s výběrem země, kde bude společnost provádět svou podnikatelskou činnost), komerční (je spjatá s volbou obchodních partnerů pro podnikání, dopravu, ...) a měnové (souvisí s jednotlivými měnami). [1]

2.5 *Formy expanze na mezinárodní trh*

Při rozšíření podnikatelské činnosti do zahraničí je nejdůležitějším rozhodnutí to, jak firma bude vstupovat na trh. Volba většinou záleží na konkurenceschopnosti společnosti, potenciálu trhu, na zdrojích, investiční náročnosti atd. Na výběr mají společnosti z několika způsobů, a to vývozní operace, formy nenáročné na kapitálové investice a kapitálové vstupy.

2.5.1 Vývozní operace

Ačkoliv se může zdát, že vývozní operace je nejjednodušším a nejlevnějším způsobem, jak se rozšířit na zahraniční trh, není tomu tak. Firmy musí vložit mnoho času a financí do výzkumu a marketingových činností, které pomůžou zmapovat a zaujmout trh.

Existuje několik způsobů, jakou metodu vývozní operace si společnost zvolí. Tato volba záleží především na politických podmínkách, zboží, které vyrábí či prodává nebo také na obchodních partnerech, se kterým kooperuje.

Například si může zvolit cestu *prostřednických vztahů*, kdy firma podniká na vlastní jméno, riziko a účet. Způsob podnikání takových firem je prodej nakoupeného zboží. Odměnou podnikatelům je marže získaná rozdílem mezi prodejní cenou a nákupní cenou. Výhodou této volby jsou nižší náklady a přenesení rizika na prostředníka. Nevýhodou však může být ztráta kontaktu se zákazníkem a tím i kontroly nad mezinárodním marketingem.

Dále mohou firmy obchodovat formou *smlouvy o výhradním prodeji tedy výhradní distribuce*. Významem je smlouva, kdy se dodavatel zaručuje, že bude odběratel jediný v určité oblasti, komu bude dodávat. Výhodou je možnost vstoupit rychle na trh. Firma má možnost zjistit, jaký potenciál jejich činnost má, a tak predikovat další vývoj. Nevýhodná se může opět stát ztráta kontaktu se zákazníky či zrušení možnosti obchodovat na daném trhu, protože odběratel je jediný, komu může firma dovážet. Toto riziko je dobré si pojistit doložkou ve smlouvě, kde je jasně stanovený minimální objem objednávky.

Díky *obchodnímu zastoupení* zástupce dlouhodobě uzavírá smlouvy a hledá nové závazky na účet zastoupeného a jeho jménem. Zástupce je povinen uzavírat smlouvy v minimálním obratu stanoveném smlouvou.

Jednou z dalších možností vývozní operace jsou tzv. *Komisionářské vztahy*, kdy komisionář zařizuje vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitý obchod a komitent je povinen zaplatit komisionáři úplaty. Výhodami této formy vstupu na mezinárodní trh je kontrola nad cenou a možnost využití goodwillu firmy a kontaktů. Naopak nevýhodná je přílišná samostatnost komisionáře a tím i riziko, že nebude dodržovat firemní image.

V případě průmyslového marketingu při vývozu strojů, výrobních zařízení a investičních celků se používá *přímý vývoz*, kdy je potřeba zákazníkům nabídnout odborné služby, které poskytuje firma sama. Výhodou je úplná kontrola nad cenami, marketingem a zákazníky, se kterými společnost jedná.

Poslední možností je *sdržení malých vývozců*. Jelikož pro malé a střední firmy může být náročné a nákladné vyvážet sám, je možnost kooperovat s jinými podniky a založit tzv. *exportní alianci* a dělit se o náklady a rizika, zvýšit vyjednávací pozici a image.

2.5.2 Vstupy nenáročné na kapitálové investice

V případě, že se firma rozhodne, že chce být součástí zahraničního trhu, ale nechce investovat, může zvolit jinou cestu, a to například nejpoužívanější typy jako jsou licence, franchising, smlouvu o řízení, outsourcing nebo mezinárodní výrobní kooperace.

Jako první je nejpoužívanější *licence*, která povoluje činnosti, které jsou jinak zakázány. Jedná se tedy o možnost využívání nehmotných statků jinou osobou, kterou dává vlastník nehmotného statku. Faktory, které přimějí k prodeji licence jsou většinou:

- podnik má své vynálezy, ale nemá možnost, nebo jen částečně, je využít,
- může začít vyrábět, ale ve výzkumu je již další varianta,
- díky bariérám by se firma nedostala na zahraniční trh,
- trh, na který chce expandovat je politicky či ekonomicky nestálý,
- trh za hranicemi je malý a nemá dostatečný potenciál,
- prodej licence je spojen s dalšími výhodami (např. výhodné kooperace).

Naopak faktory, které přimějí ke koupi licence:

- není možnost vlastního výzkumu či vývoje,
- díky dokonalé patentové ochraně v zahraničí,
- nemožnost rozšířit prodej výrobků kvůli patentům zahraničních organizací.

Pro možnost využití obchodního jména jiného podnikatelského subjektu se používá *franchising*. Zde se franšizant zavazuje používat obchodní jméno, ochrannou známku a předmět

podnikání franšizéra za odměnu, která je stanovená smlouvou a dále musí dodržovat firemní politiku. Velmi neobvyklé je použití franchisingu v průmyslu. Ve většině případů se objevuje u aktivit spojených s obchodním podnikáním jako například rychlé občerstvení, hotelnictví atd.

Zajímavá může být také *smlouva o řízení*. Základem je ukázání know-how společnosti díky poskytnutí znalostí a managerů. Odměnou za pomoc v řízení může být procento z obrátu, získání části akcií či podíl na zisku, to vše podle smlouvy, kterou spolu sjednají.

Pokud se chce firma soustředit pouze na své silné stránky a činnosti, ve kterých nevynikají, chtějí přenést na jiný subjekt, použijí *outsourcing*. Výhodou jsou snížené náklady, menší množství rizik a flexibilita firmy, která bude schopna měnit například dodavatele a rychleji reagovat na výkyvy v poptávce.

Výrobní kooperace je založena na rozdělení výroby mezi několik podniků, které nejsou v jednom státě a nedochází k propojení či sloučení. Vyrobené části poté kompletuje jedna nebo obě firmy.

2.5.3 Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy

Tento způsob expanze na zahraniční trh je díky velké finanční náročnosti především pro velké firmy. Nejpoužívanější formy jsou přímé investice nebo portfoliové investice. Pokud je účel investora založit, získat nebo expandovat ekonomické vztahy s podnikem jiné země, vybere si cestu přímé investice. Jako portfoliové investice se berou nákupy akcií nebo jiných cenných papírů.

Protože jsou investice do jiných zemí velmi prospěšné pro ekonomiku, je důležité tyto aktivity podporovat. Většina zemí chce přilákat investory a nabízí různé granty či dotace, daňové nebo celní úlevy atd.

Přímé investice můžeme dále rozdělit na investice na zelené louce, akvizice a fúze, společné podnikání či strategickou alianci. Jaký typ přímé investice si podnikatel vybere, záleží na několika faktorech. Můžeme je zahrnout do 4 celků a to marketingové, obchodně-politické, nákladové a ty, které jsou úzce spojeny s investičními podmínkami.

Pokud jde o zcela nový podnik, hovoříme o tzv. investici na zelené louce. Výhodou je, že do země přispějí více kapitálu, než je tomu tak například u akvizic. Dále mohou vnést technologii, která je modernější, než která se v zemi momentálně nachází nebo také může zvýšit konkurenci a vytvořit více pracovních míst. Většinou se investoři rozhodnou pro tuto cestu v případě, že se chtějí rozšířit na trh méně vyspělé země, kde volba akvizice není přijatelnou.

Akvizicí rozumíme převzetí fungujícího podniku. Existují dva způsoby, a to přátelská akvizice a nepřátelská. Zvýraznění pozice na trhu a možnost využití synergického efektu je bráno jako přátelské. Pokud však chce podnik zlikvidovat konkurenci, mluvíme o akvizici nepřátelské.

Fúze má dvě podoby. Sloučení je spojení dvou společností, a tedy i veškerého majetku a likvidace není nutná. Další variantou fúze je splynutí. To probíhá tím způsobem, že se obě společnosti zanikají a vzniká nová.

Dalším způsobem přímé investice je společné podnikání. V této metodě se spojí prostředky dvou firem, především slabé firmy s firmou silnou nebo společností z vyspělého státu se společností ze státu méně vyspělého, a se stejným cílem pokračují společně v podnikatelské činnosti. Výhodou jsou především možnosti krytí ztrát, omezení rizika, možnost využití kontaktů druhé společnosti a sdílení znalostí o trhu. Nevýhodným se může stát způsob společného řízení.

Poměrně podobné společnému podnikání jsou strategické aliance. Důvod je však zcela jiný. V tomto případě spojují své síly dvě silné společnosti. Pohnutkou pro tento krok může být společný vývoj, úspory nákladů z rozsahu atd. [7]

3 Charakteristika společnosti MW-DIAS, a. s.

3.1 Profil společnosti

Společnost MW-DIAS je součástí koncernového sdružení společností MW-DIAS, RENATEX CZ a IVACOM, které zastřešuje jeden název – MWD GROUP. Každá společnost je něčím rozdílná a společně poskytují komplexní úklidový a prádelenský servis v rámci celé ČR.

Obrázek č. 3.1: Koncernové sdružení společnosti MWD GROUP



Zdroj: Vlastní zpracování na základě [26]

MW-DIAS a.s. je největší úklidovou společností moravskoslezského kraje a řadí se mezi největší v ČR. Firma vznikla roku 1997 se 3 zaměstnanci v Ostravě.

Nyní firma denně provádí úklid na ploše v průměru 1 500 000 m² a poskytuje zaměstnání více než 2 500 zaměstnancům.

Firma se zaměřuje především na zdravotnictví, průmysl a automotive, kde provádí speciální čisticí práce v náročném prostředí průmyslových a výrobních podniků, automobilových závodů, administrativních budov, nemocnic a zdravotnických zařízení.

Cílem je: „Naším cílem je poskytnout klientům špičkové a komplexní úklidové služby, být leadry odvětví a udávat směr celému úklidovému oboru.“

Vizí společnosti MW-DIAS je stát se v oboru úklidovém předními dodavateli a poskytovateli speciálních služeb. Nabízet své služby v nejvyšším možném rozsahu a dokonale

uspokojovat potřeby zákazníků se zaměřením také na dosahování zisků. Následně jít ruku v ruce s nejnovějšími trendy současné doby a být konkurenceschopní.

RENATEX CZ a.s. je česká společnost založená v roce 1992, která poskytuje a ošetřuje textilie. Řadí se mezi největší společnosti v ČR v prádelnictví, která nabízí své služby zdravotnickým zařízením, potravinářským a průmyslovým podnikům. Je součástí MWD GROUP a.s. od roku 2013.

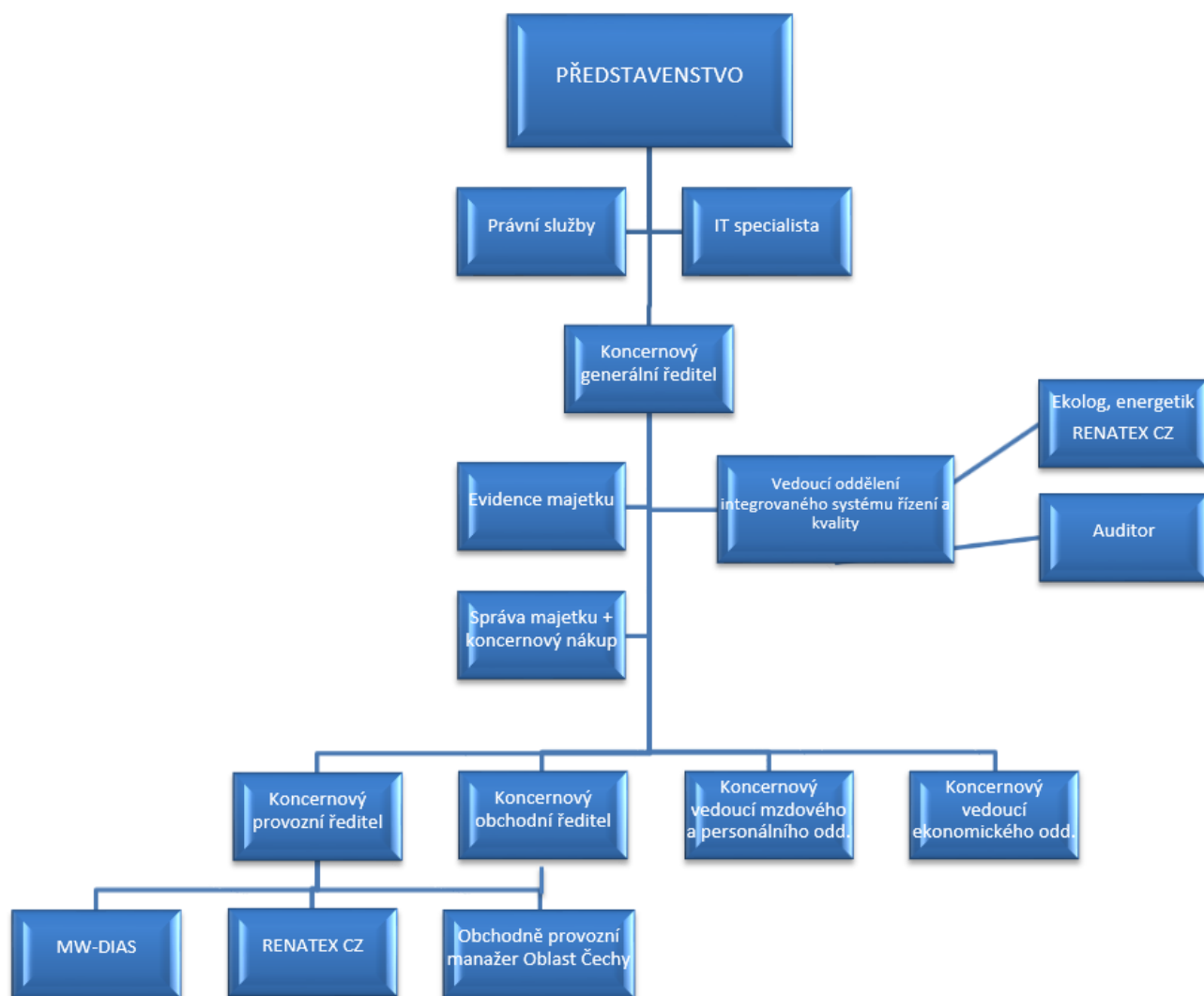
Nyní má firma kapacitu cca 600 tun prádla měsíčně, a to díky dvou provozovnám. Jedna se nachází v Ostravě – Porubě a druhá v Českém Těšíně.

IVACOM spol. s.r.o. nabízí úklidové služby a prodává úklidovou techniku. Vznikla roku 1992. Zákazníci této firmy bývají především domácnosti, firmy, školy, zdravotnická zařízení, veřejné instituce atd. [26]

3.2 Organizační schéma

Na vrcholu pyramidy společnosti je představenstvo, které se skládá ze čtyř představitelů. Ti mají k dispozici zaměstnance z právního oddělení a IT specialisty. Hned za představenstvem stojí koncernový generální ředitel, kterému jsou po ruce zaměstnanci spadající pod evidenci majetku, správu majetku, ale také vedoucí oddělení integrovaného systému řízení kvality. Tento vedoucí řídí Ekologa a auditora. Koncernový generální ředitel dále koordinuje koncernového obchodního ředitele, koncernového provozního ředitele, koncernovou vedoucí mzdového a personálního oddělení a koncernovou vedoucí ekonomického oddělení. Zde je popsán pouze vyšší management, který je základem pro chod společnosti.

Obrázek 3.2: Organizační schéma společnosti MW-DIAS, a.s.



Zdroj: Interní data společnosti

3.3 Nabízené služby

V průběhu let se firma velmi rozšířila a své služby začala nabízet na ve zdravotnictví, v průmyslu, v lakovnách, poskytují technické čištění.

Co se týká *zdravotnictví*, stará se společnost o nemocnice, zdravotnické zařízení a pečovatelské služby.

- Pravidelný denní úklid nemocnic, zařízení pro sociální péče, chodeb, společných prostor, sociálních zařízení, specializovaných oddělení (operační sály, JIP,...),
- poskytování stálých služeb na chirurgických a zákrových sálech,
- péče o vysoce čisté a sterilní prostory, laboratoře a krevní centra,
- nastavení hygienických plánů,

- součinnost při akreditacích zdravotnických zařízení,
- doplňování dezinfekčních a hygienických prostředků a prostor,
- a další speciální požadavky zákazníka.

Mezi nejvýznamnější klienty z odvětví zdravotnictví se řadí například Fakultní nemocnice Ostrava, Fakultní nemocnice Olomouc, Městská nemocnice Ostrava, Státní zdravotnické zařízení Krnov, Nemocnice Břeclav, Nemocnice Karviná, Nemocnice Havířov atd.

MW DIAS, a.s. se stal specialistou také v péči o prostory v *průmyslu*, konkrétně o výrobní haly, sklady, venkovní plochy, kanceláře a výrobní linky.

Úklidové práce ve výrobě

- Pravidelný úklid výše zmíněných prostor plus společenské prostory, šatny a sociální zařízení,
- dále firma nabízí strojní čištění výrobních hal a prostor, výrobních linek, dopravníků a halových konstrukcí,
- péče o vysoce sterilní prostory,
- čištění a odmašťování podlah,
- dodávání hygienických a toaletních potřeb,
- a další nadstandardní požadavky zákazníka.

Úklidové práce v administrativě

- Úklid kancelářských budov (chodeb, společných prostor, sociálních zařízení,)
- úplný denní servis,
- mytí oken, čištění koberců, podlah,
- dodávky a doplňování hygienických potřeb.

Venkovní úklid a ostraha objektů

- Úklid venkovních ploch,
- péče o zeleň, sekání trávy,
- zahradní architektura,
- zimní údržba venkovních ploch, odstranění sněhu,
- ostraha objektů a majetku.

V průmyslu MW-DIAS, a.s. nabízí své služby Hyundai, Varroc, Brose, Mobis, Glovis, Sungwoo, Grupo Antolino a jiné.

Co se týká *lakoven*, jedná se samozřejmě o automobilový průmysl.

- *Analýzy, rozbor, poradenský servis* (hledání příčiny smetivosti, špatného proudění vzduchu, měření prašnosti, analýza látek, identifikace průmyslových nečistot, fotodokumentace, vypracování technologických postupů, školení personálu),
- *úklidový servis a čištění* (čištění chemických předúprav, stříkacích a sušících kabin, vzduchotechniky, mícháren barev, čističek odpadních vod, ochrana lakovacích a sušících kabin, instalace elastických návleků pro ochranu povrchu robotů, instalace rohoží, vysokotlaké čištění),
- *filtr management* (návrh vhodného výběru filtrů, dodávky a výměny filtračních materiálů, měření a sledování životnosti filtračních materiálů),
- *technologie odlakování* (čištění vysokotlakým vodním čističem, odstranění vrstev barev, nátěrů, ultrazvukové odlakování).

Těchto služeb využívají klienti jako jsou například Hyundai, Auto Škoda Kvasiny a KIA Žilina.

Pomocí *technického čištění* se firma stará o výrobní haly, sklady, venkovní plochy a výrobní linky.

- Strojní čištění výše uvedených prostor,
- hloubkové čištění,
- péče o lakovny,
- čištění pomocí páry.
- tryskání suchým ledem,
- odmašťování a odprašování,
- práce ve výškách a tak dále.

Technické čištění využívá mnoho výše uvedených klientů.

Dále firma nabízí *speciální úklidové práce*.

V průmyslových objektech jsou velmi rozdílné plochy a je obtížná údržba čistoty. Na toto se společnost MW-DIAS zaměřila a nabízí širokou škálu služeb jako úklid a čištění špatně dostupných a na čistotu náročných míst a prostor.

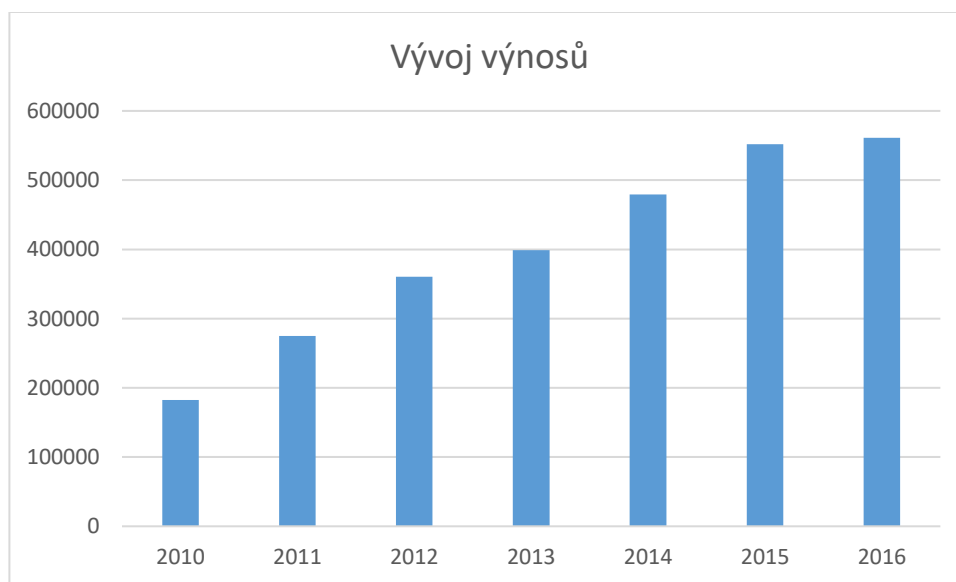
Součástí úklidových služeb jsou také dodávky toaletních a hygienických potřeb. Protože společnost spolupracuje s předními výrobci a dodavateli, se kterými mají dlouholeté zkušenosti, jsou schopni zajistit toaletní a hygienické potřeby odpovídající všem požadavkům klientů.

Firma je také schopna nabídnout pasportizaci úklidových ploch a vytvoření standardů úklidu také s objektovou dokumentací, což zákazníkům umožní kontrolovat výdaje vztahující se k úklidovým pracím.

3.4 Působení firmy na zahraničních trzích

V níže uvedeném grafu č. 3.1 vidíme vývoj výnosů od roku 2010 do roku 2016. Hodnoty jsou uvedeny v tis. korunách. Růst výnosů od roku 2010 rapidně roste. Během šesti let se výnosy zvýšily trojnásobně, což říká, že společnost roste a rozšiřuje své aktivity. Tato skutečnost podporuje expanzi do zahraničí.

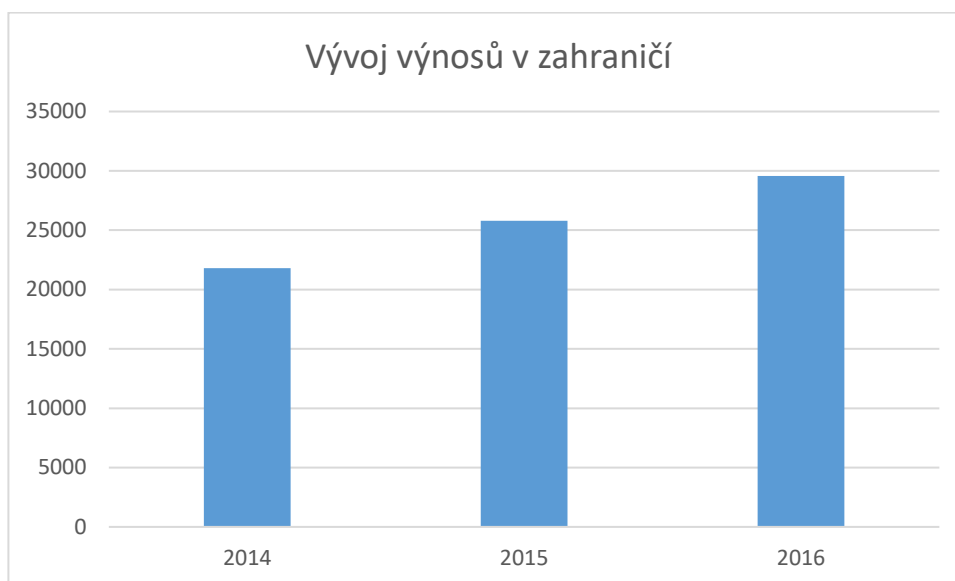
Graf č. 3.1: Vývoj výnosů firmy MW-DIAS



Zdroj: Interní data společnosti

V roce 2014 firma MW-DIAS, a.s. expandovala na zahraniční trh, a to konkrétně na Slovensko. Dle níže uvedeného grafu můžeme vidět, že vývoj zahraničních výnosů na společnosti roste, což je dobrá zpráva, jelikož se strategie vyplatila a společnost tím získala dobré zkušenosti s expanzí.

Graf č. 3.2: Vývoj výnosů firmy MW-DIAS, a.s. v zahraničí



Zdroj: Interní zdroje společnosti

3.5 Konkurence

Hadr a kyblík, s.r.o. se řadí mezi největší konkurenty na trhu úklidových služeb. Mezi jejich nabídku patří úklidové služby pro firmy a bytové domy, půjčovna čistících strojů a speciální čisticí práce jako jsou vysokotlaké čištění, práce ve výškách a hloubkách. [18]

Obrázek č. 3.3: Logo společnosti Hadr a Kyblík



Zdroj: [18]

ISS Česká republika byla založena v dánské Kodani v roce 1991 v ČR je od roku 1996 a zaměstnává přibližně 4 500 zaměstnanců. Mezi služby, které nabízí, patří Facility Management, úklidové služby, bezpečnostní služby, technická správa budov, cateringové služby a další podpůrné služby. [21]

Obrázek č. 3.4: Logo společnosti ISS



Zdroj: [21]

Jiří Vejmelka – LESK působí v moravskoslezské kraji již od roku 1991. Zajišťuje úklid zejména o průmyslové budovy, kanceláře, výrobní haly, bankovní domy, nemocnice, domovy seniorů, soukromé ordinace, autoservisů a dalších objektů. [23]

Obrázek č. 3.5: Logo společnosti LESK



Zdroj: [23]

HPF CleanCat se řadí mezi další dodavatele komplexních úklidových služeb a dalších doplňkových služeb pro průmyslové provozy, kanceláře, správní budovy, školy, nemocnice, obchody, banky, hotely a další. [19]

Obrázek č. 3.6: Logo společnosti HPF CleanCat



Zdroj: [19]

4 Metodika shromažďování dat

Pro řešení problému byly použity především data sekundární, která jsou k dispozici na internetu, například za pomoci internetových stránek eurostat.eu, které nabízejí statistiky všech zemí, které spadají do Evropské unie, dále economist.com či coface.com. Velmi důležitým zdrojem jsou také interní informace společnosti MW-Dias, a.s.

Problémy jsou řešeny za použití několika metod marketingového průzkumu trhu. Tyto metody jsou:

- PEST analýza,
- analýza konkurence,
- SWOT analýza.

4.1 PEST analýza

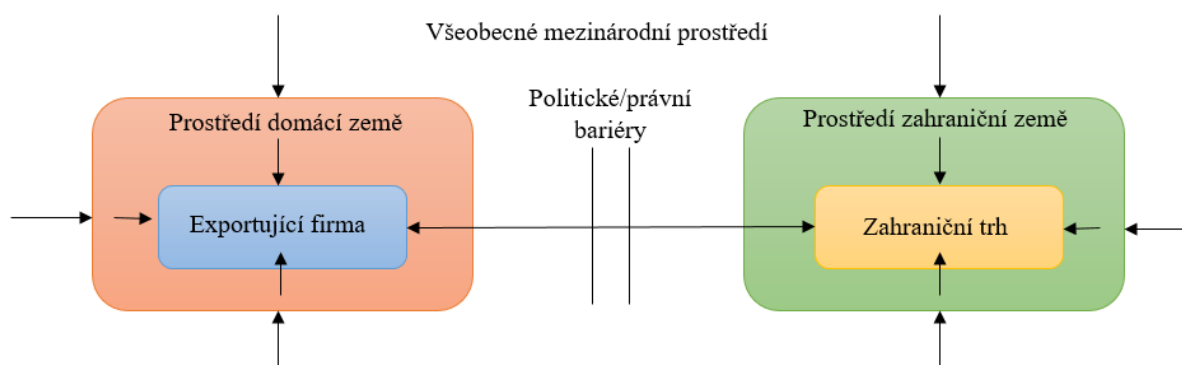
Při expanzi přes hranice tuzemska, je důležité vytvořit několik analýz. Jednou z nich je PEST analýza, která zkoumá makroprostředí dané země. Zaměřuje se především na politicko-právní prostředí, ekonomické prostředí, sociální a kulturní prostředí a dále na technologické prostředí. Je možné využít rozšířenou verzi této analýzy, a to PESTE analýzu, která je doplněná o ekologické prostředí země.

4.1.1 Politicko-právní prostředí

Pokud firma naplánuje i tu nejlepší marketingovou strategii, ale nezahrne faktor politického a právního prostředí, může se stát, že expanze dopadne tragicky. Proto je velmi důležité před rozšířením firmy do zahraničí zpracovat analýzu politicko-právního prostředí.

Podstatné jsou 3 oblasti, na které se musí firma zaměřit. Politické a právní prostředí země, politické a právní prostředí zahraniční země a bilaterální a multilaterální dohody a smlouvy, viz. obrázek č. 4.1. [6]

Obrázek č. 4.1: Bariéry politického/právního prostředí



Zdroj: [3]

Tato analýza se soustřeďuje především na politický systém, stabilitu prostředí, všeobecné právní normy, zákony, nařízení a předpisy k zahraničněobchodní činnosti. Neméně důležité je uvědomovat si různá členství dané země v integračních seskupeních, zájmových a profesních institucí atd. [6]

4.1.2 Ekonomické prostředí

Marketéra bude při expanzi jeho společnosti zajímat ekonomická situace na daném trhu, zejména z toho důvodu, že má možnost nalézt příležitosti a ohrožení spojené se vstupem na zahraniční trh. Především se soustředí na tyto ukazatele:

- HDP na obyvatele,
- tempo růstu HDP,
- bilance zahraničního obchodu,
- míra nezaměstnanosti,
- míra inflace,
- spotřebitelské ceny,
- produktivita práce,
- vývoj platební bilance,
- měnové kursy,
- vývoj investic,
- daně a cla,
- úroková míra,
- míra úspor.

Z těchto faktorů následně vybere ty, které jsou nejvíce spjaty se službou či výrobkem, se kterým bude expandovat na hostitelský trh.

4.1.2.1 Ukazatelé hodnotící ekonomické prostředí

Pro úplné zjištění tržní síly či konkurenceschopnosti, můžeme využít několika ukazatelů či indexů vývoje.

- *Index konkurence schopnosti* vyjadřuje schopnost země ekonomicky konkurovat. Do tohoto indexu je započítáváno několik faktorů, jako například kvalita institucí, infrastruktury, vzdělávání, ekonomické prostředí firmy atd.
- *Index ekonomické svobody*, který srovnává vládní sektor, otevřenost trhu, účinnost regulace a sílu právního státu.
- *Big Mac Index* je nástrojem pro srovnání cen stejnojmenných sendvičů prodávajících se ve všech zemích na světě. Díky Big Mac Indexu jsme schopni porovnat cenovou hladinu a jen orientačně zjistit nadhodnocení měny k dolaru. [6]

4.1.3 Sociálně kulturní prostředí

Pro úspěch na zahraničním trhu je podstatné porozumění a poznání jejich kultury. Na základě kultury se zákazníci rozhodují při výběru zboží či služeb. Je samozřejmé, že při průmyslových aktivitách není tak podstatné poznávat jinou kulturu jako v případě, kdy firma cílí přímo na spotřebitele. [6]

S kulturou je úzce spjat vliv sociálních aspektů. V kulturních elementech je výrazné přebírání sociálních rolí a kopírování chování sociálních skup (rodina, náboženství, škola). [8]

Dle zjištěných informací se dá předpokládat, kdo bude, co a kolik nakupovat. S daty je velmi důležité pracovat a upravovat je podle nových trendů, což si spousta marketérů neuvědomuje a tuto aktivitu přehlíží. [6]

4.1.4 Technologické prostředí

Protože se technologie neustále vyvíjí, je důležité vše sledovat. Každý další technologický vývoj je příležitostí firmy. Analýza se zaměřuje na infrastrukturu, stav vývoje, zaměření průmyslu, stavem vědy a výzkumu, podpory vědy, ale také vysokého školství. [2]

4.2 Analýza konkurence

Při expanzi lze uspět na zahraničním trhu velmi obtížně, a to především proto, že je to nový trh, na kterém jsou jiní konkurenti. Proto je potřeba vědět, jaká konkurence na novém trhu

je. V případě, že firma nezná své konkurenty, není reálné začít si konkurovat. Pomocí těchto informací firma volí, jakou strategii, výrobky a výši ceny zvolit.

Pro poznání konkurujících firem na trhu je důležité sepsat si profil firmy a to především:

- název a sídlo konkurenta,
- poskytované služby,
- pověst firmy, marketingová strategie a cenová politika,
- geografický úsek,
- a tak dále.

Dále je důležité zvýraznit silné a slabé stránky, můžeme použít faktory, jako jsou například cena, pověst firmy, design či tržní podíl.

Nejlepším zdrojem pro zjištění těchto informací je internet. Prvním krokem je nalézt ty firmy, které nabízejí stejné služby či produkty. Dále je důležité zjistit podrobnější informace o společnosti. Nejlepší cestou jsou jejich internetové stránky, portály s hodnocením, sociální sítě, popřípadě místní tisk. Dále je možné navštívit semináře, výstavy a veletrhy. [13]

4.3 SWOT analýza

Jednou z méně obtížných analýz je SWOT analýza, která pomůže stanovit podnikatelské strategie vycházející z makro a mikroprostředí. Charakterizuje silné a slabé stránky firmy a zároveň určí příležitosti, kterých by měla využít a ohrožení, kterým je potřeba se vyhnout. [12]

Informace se zaznamenávají do níže uvedené matice.

Obrázek 4.2: SWOT matice

Silné stránky (Strength)	Příležitosti (Opportunities)
Slabé stránky (Weaknesses)	Hrozby (Threats)

Zdroj: Vlastní zpracování na základě [4]

Jednotlivým faktorům se poté přiřadí váhy a tím budeme moci zjistit důležitost a pravděpodobnost výskytu. Rozsah stupnice se zvolí od 1 do 10 či od 1 do 5. Součet nám poté dá odhad celkové důležitosti či pravděpodobnosti výskytu. Díky tomuto hodnocení se pak

orientujeme a pomůže nám odhalit ty faktory, na které se musíme co nejvíce a nejdříve zaměřit, abychom zabránili hrozbě či využili nejlepší příležitosti. [4]

4.3.1 Silné stránky

Silné stránky jsou faktory, které pomáhají společnosti k dalšímu posunu kupředu, rozvoji a zvýšení prosperity.

Jako příklady silných stránek společnosti si můžeme uvést například patenty, dobrou pověst firmy, silná a známá značka, vlastnictví know-how a s tím náležící nákladové výhody nebo také důležitou silnou stránkou firmy může být exkluzivní přístup k přírodním zdrojům, které jsou vysoce kvalitní a nejsou dostupné všem konkurentům.

4.3.2 Slabé stránky

Podnik má také slabé stránky, které mu brání v rozvoji. Konkurence se může chytit příležitosti a využít nedostatků firmy. Proto je důležité snažit se změnit slabé stránky v silné.

Slabé stránky firma může mít například vysoké náklady, omezený přístup ke kvalitním přírodním zdrojům či ke klíčovým distribučním kanálům, špatnou pověst firmy či neznámou značku.

4.3.3 Příležitosti

Díky příležitostem, které firma má může realizovat je výhodnější užívání zdrojů a plnění daných cílů.

Příležitosti, kterých firma může využít je například využití nových technologií, uvolnění předpisů, naplnění potřeb zákazníků a také odstranění překážek mezinárodního obchodu.

4.3.4 Ohrožení

Jsou všechny hrozby a rizika, které mohou firmu postihnout, a ohrozit tak její podnikání a zvětšování podílu na trhu. Proto je důležité se na ně zaměřit a snažit se zabránit vzniku hrozby.

Mezi hrozby můžeme zařadit nové právní předpisy, vznik nových substitutů, vytvoření nových obchodních bariér a také změny v požadavcích a preferencích zákazníka. [4]

5 Analýza vstupu na zahraniční trh

5.1 Základní informace o Polské republice

Polská republika má rozlohu 312 679 km. Hlavním městem této země je Varšava a oficiálním jazykem je polština. Celá země je administrativně rozdělena na 16 vojvodství. Celkový počet obyvatel, kteří zde žijí je okolo 38,2 milionu lidí. Polská republika je silně věřící země, kdy se většina obyvatel hlásí k římským katolíkům.

Polsko hraničí s Německem, Českou republikou, Slovenskem, Běloruskem, Ukrajinou, Litvou a Ruskem. Povrch země je především rovinný, až na jižní hranice státu, které tvoří hory. [28]

5.2 PEST analýza

Pomocí PEST analýzy budeme moct charakterizovat politické, ekonomické, sociálně-kulturní, a nakonec technologické prostředí Polska.

5.2.1 Politicko-právní prostředí

Politický systém Polska je charakteristický kombinací parlamentního a prezidentského modelu. Prezident je volen každých 5 let a má možnost znovuzvolení. Vláda s premiérem v čele má moc výkonnou a jmenuje ji prezident, rozhodnutí pak potvrdí Sejm pomocí hlasování. Parlament v Polské republice je dvoukomorový a skládá jej Sejm (420 poslanců) a Senát (100 členů). Komory jsou znovu voleny co 4 roky. [28]

Polský právní systém vychází z kontinentálního právního systému. Polské právo pramení z ústavy, zákonů, ratifikovaných smluv a vyhlášek. Jako nejdůležitější zdroj polského práva je považována ústava, které obsahuje informace o polském právním systému, institucionální organizaci, právním systému a také o místních úřadech. Dále stanovuje politická práva a svobody. [30]

Pokud si firma vybírá formu podnikání, orientuje se podle právních předpisů:

- Zákon ze dne 2. července 2004 o svobodě podnikání (Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, Dz.U. 2004 nr 173 poz. 1807, ve znění pozdějších předpisů),
- Zákon ze dne 15. září. 2000 – Zákoník obchodních společností (Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, Dz.U. 2000 nr 94 poz. 1037, ve znění pozdějších předpisů),

- Zákon ze dne 23. dubna 1964. - Občanský zákoník (Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. - Kodeks cywilny, Dz.U. 1964 nr 16 poz. 93, ve znění pozdějších předpisů).

V Polsku mohou zahraniční osoby založit společnost s ručeným omezeným, kde je základní vklad 50 000 PLN, akciovou společnost se základním vkladem 500 000 PLN, komanditní společnost a komanditní-akciovou společnost.

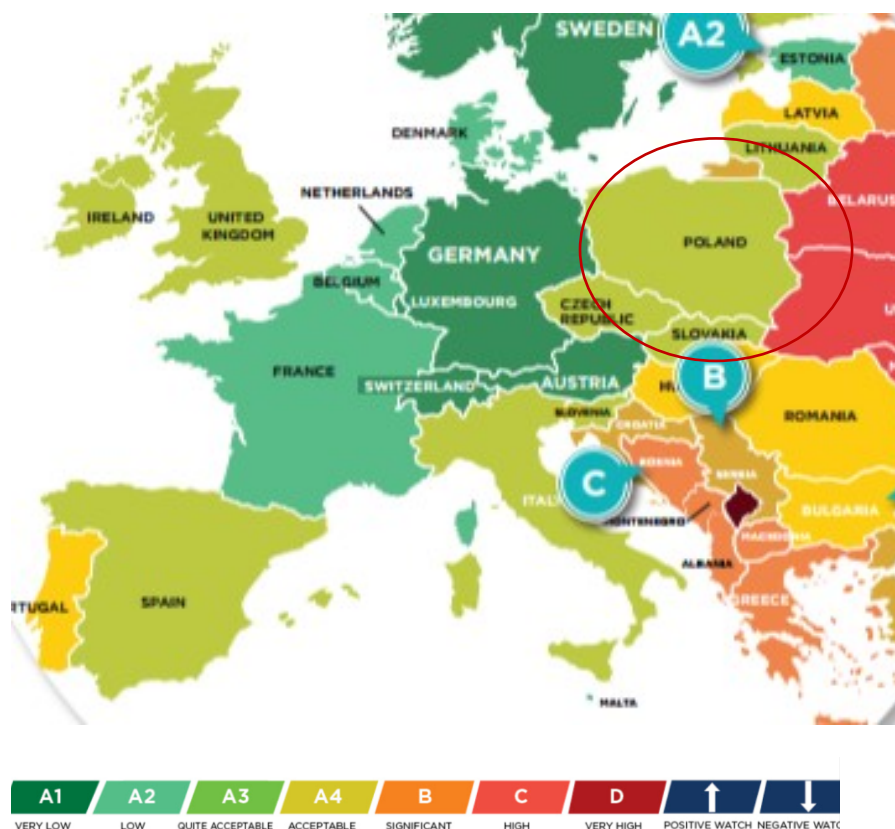
Překážkou, která může být pro expanzi české společnosti do Polska, jsou byrokratické překážky, vč. složitého systému certifikace, nízkou míru rozvoje infrastruktury a také nejasnost zákonů.

Polská republika je součástí integračních seskupení:

- Evropská unie,
- Severoatlantské aliance (NATO),
- Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD),
- Světové obchodní organizace (WTO),
- Visegrádské skupiny. [36]

Dle společnosti Coface, která se zabývá hodnocením politického a ekonomického rizika, je Polská republika, co se týče míry rizikovosti na úrovni A3(Obrázek č. 5.1), což říká, že platební schopnosti země nejsou úplně nejlepší a je zde riziko, že dojde k určitým změnám v politickém a ekonomickém prostředí, které později mohou ovlivnit platební schopnosti podniků. V tomto hodnocení je Polsko na stejné úrovni jako Česká republika, která se taky řadí mezi země v kategorii A3. [25]

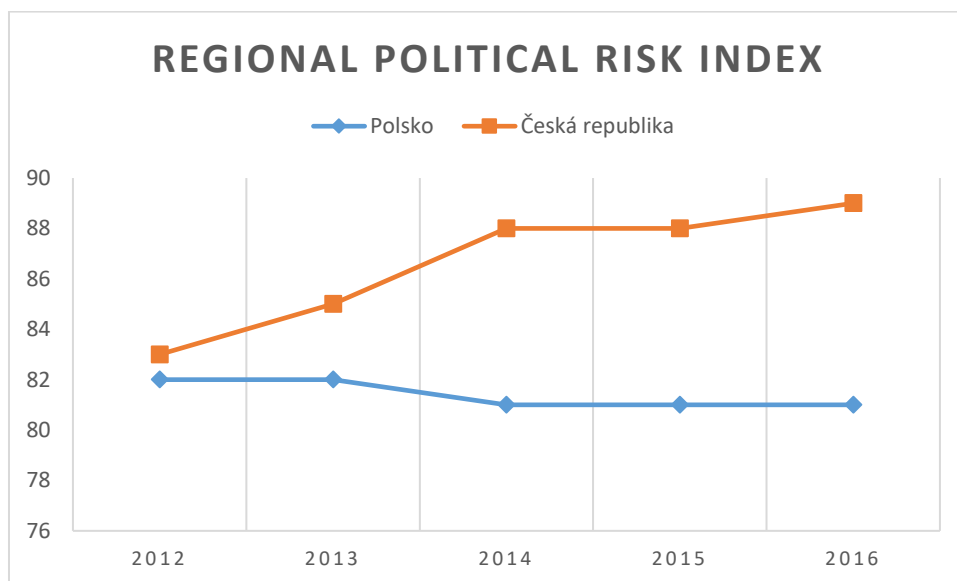
Obrázek 5.1: Mapa rozložení míry rizika ve světě za rok 2017



Zdroj: [25]

Dle níže uvedeného grafu, který ukazuje vývoj politického rizika v Polské a České republice, lze vidět, že linie Polska má oproti té české mírně klesající charakter, což znamená, že se politický stav od roku 2013 začal zhoršovat. V poslední době to bude způsobeno především množstvím demonstrací polských obyvatel, kteří protestují proti vládě. To se nedá říct o České republice, ve které se politické riziko snižuje a obchodování s ní je lákavější. [29,32]

Graf č. 5.1: Index politického rizika Polské a České republiky



Zdroj: [32]

Rizika kooperace českých a polských firem jsou výrazně snížena díky velkému počtu bilaterálních smluv, které jsou sepsány mezi těmito zeměmi. Mezi nejvýznamnější můžeme uvést:

- Smlouvu mezi vládou ČSFR a vládou PR o dobrém sousedství, solidaritě a přátelské spolupráci (1991),
- Dohodu mezi vládou ČR a vládou PR o přeshraniční spolupráci (1994),
- Smlouvu mezi ČR a PR o spolupráci a vzájemné pomoci při katastrofách, živelních pohromách a jiných mimořádných událostech (2000).

Co se ekonomické oblasti týče, hospodářskou spolupráci podporuje:

- Smlouva o zamezení dvojího zdanění, podepsanou ve Varšavě 24. 6. 1993 s platností od 1. 1. 1994 (novelizována 13.9.2011 s platností od 1.1.2013) a
- Smlouva o vzájemné podpoře a ochraně investic z 16. 7. 1993 s platností od 1. 1. 1994.

Protože je Polsko od roku 2004 členem EU, stejně tak, jako ČR, clo se neplatí.

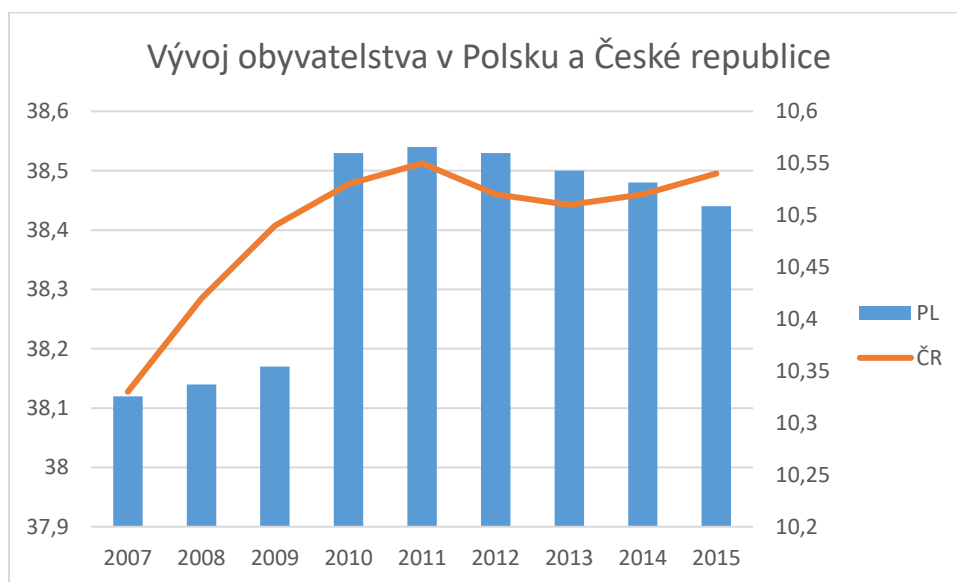
Je téměř jasné, že expandující firma bude potřebovat zaměstnat polské občany. Není žádný zákon, který by znesnadňoval tuto činnost a zaměstnání českého či polského občana je možné bez jakýchkoliv větších problémů. [36]

5.2.2 Ekonomické prostředí

Důležitou informací, která ovlivňuje rozhodnutí o expanzi do dané země je také demografický vývoj a to je například počet obyvatel a jeho vývoj. Z grafu č. 5.2. jde jasně vidět, že vývojový trend Polské a české republiky se téměř kopíruje. Do roku 2012 byl vývoj kladný, ale od té doby začal růst obyvatelstva v obou zemích mírně klesat.

Momentální situace v Polsku je 38,44 milionů obyvatel. Internetový zdroj tradingeconomics.com pomocí makroekonomického modelu predikuje 38,31 milionů obyvatel. Pokud bychom se chtěli podívat do vzdálenější budoucnosti, tedy do roku 2020, předpověď počtu obyvatel v zemi bude okolo 38,14 milionů lidí. Což potvrzuje klesající charakter vývoje populace. [16]

Graf č. 5.2: Vývoj obyvatelstva v Polsku a České republice



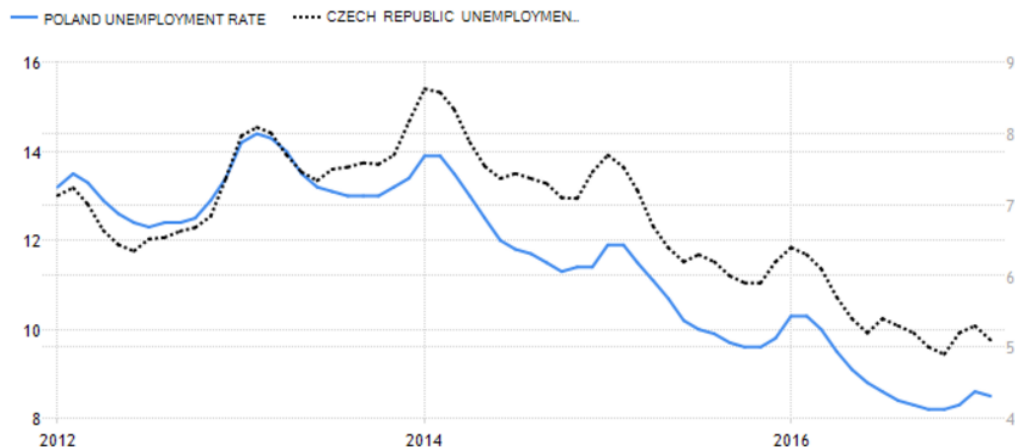
Zdroj: [16]

Tyto informace jsou velmi důležité pro získání představ o velikosti trhu, ale také pro zjištění, zda je velká poptávka po práci. K tomu nám pomůžou taky informace o nezaměstnanosti.

V níže uvedeném grafu č. 5.3. můžeme vidět dvě linie. Modrá popisuje vývoj nezaměstnanosti Polské republiky a přerušovaná černá ukazuje vývoj nezaměstnanosti v České republice. Opět můžeme vidět, že trend se kopíruje a tak, jak klesá nezaměstnanost v ČR, tak klesá i v Polsku. Dle predikce Polského ministerstva práce bude trend nadále klesat, což může

být negativním signálem pro expandující firmu, a to z toho důvodu, že nebude dostatečná poptávka po práci, což by mohlo způsobit, že by společnost byla nucena zvýšit mzdy. [16]

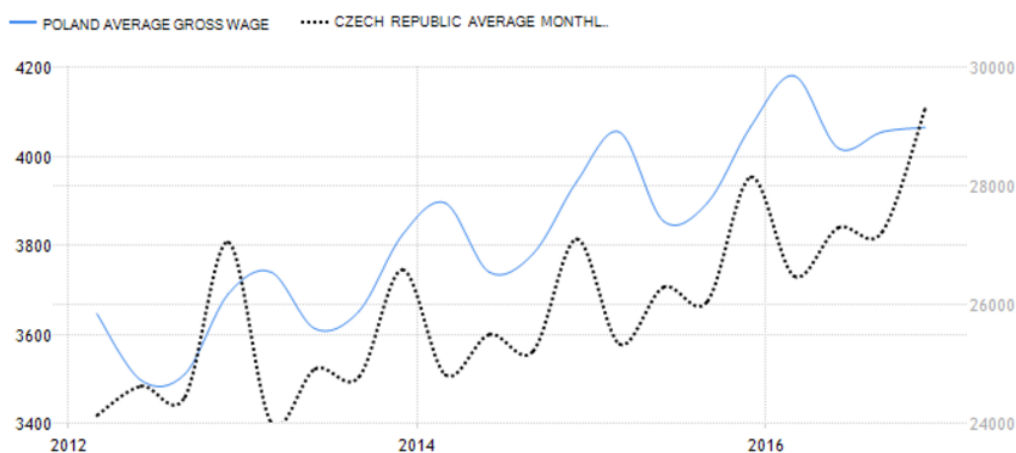
Graf č. 5.3: Vývoj nezaměstnanosti Polska a České republiky



Zdroj: [16]

Průměrná mzda nám signalizuje, kupní sílu na daném trhu. Dle grafu č. 5.4 jde vidět, že kupní síla v obou zemích stoupá. V posledním čtvrtletí roku 2016 dosáhla průměrná mzda výše 4 065,52 PLN/měsíc, což je v přepočtu dle internetových stránek www.kurzy.cz 25 653,43 Kč/měsíc. Predikce dle makroekonomického modelu a analytického očekávání na rok 2 020 je 4 520,00 PLN/měsíc (28 521,20 Kč/měsíc). Tento výsledek tedy dokazuje, že průměrná mzda bude dále růst. [16]

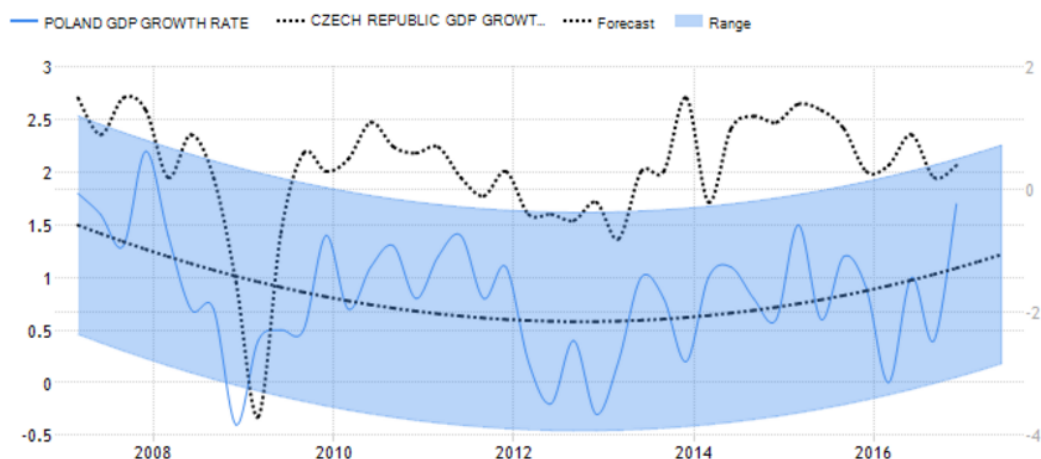
Graf č. 5.4: Vývoj průměrné mzdy Polska a České republiky



Zdroj: [16]

Další graf ukazuje vývoj růstu HDP. Dle grafu je vidno, že HDP České republiky je vyšší než polské. Růst HDP polské ekonomiky se pohybuje v pásmu přibližně od 0 do 1,5, kdežto vývoj HDP České republiky přibližně od 1,5 do 2,5. Trend je ale u obou zemí stejný, tedy rostoucí od roku 2013, což naznačuje modrý pás. Největší vychýlení a rapidní snížení růstu HDP došlo roku 2008-2009 a to v důsledku světové finanční krize. [16]

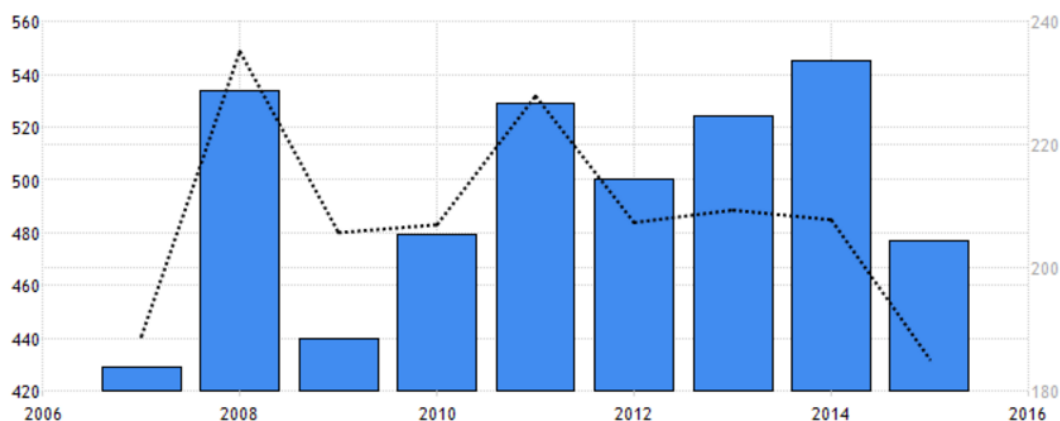
Graf č. 5.5: Vývoj růstu míry HDP Polska a České republiky



Zdroj: [16]

Růst HDP je v České republice vyšší, což ale neznamená, že je vyšší také hodnota. Dle níže uvedeného grafu vidíme, že vývojový trend obou zemí se kopíruje, ovšem hodnota hrubého domácího produktu bývá více, než dvojnásobně vyšší. V roce 2015, podle údajů stránky www.tradingeconomics.com, byl HDP 477,07 miliard amerických dolarů. HDP České republiky se pohybovalo okolo 185 miliard dolarů. [16]

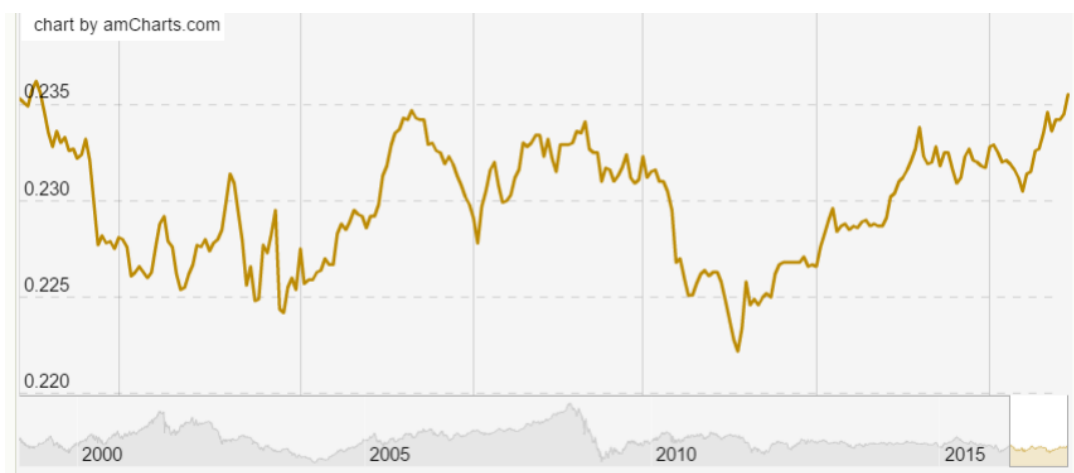
Graf č. 5.6: Vývoj růstu HDP Polska a České republiky



Zdroj: [16]

Kurzová situace polského zlotého je více méně stabilní. Kurz PLN/EUR se pohybuje v rozmezí od 0,22 do 0,235 zlotých za euro. A to v období od roku 2000 do začátku roku 2017. [22]

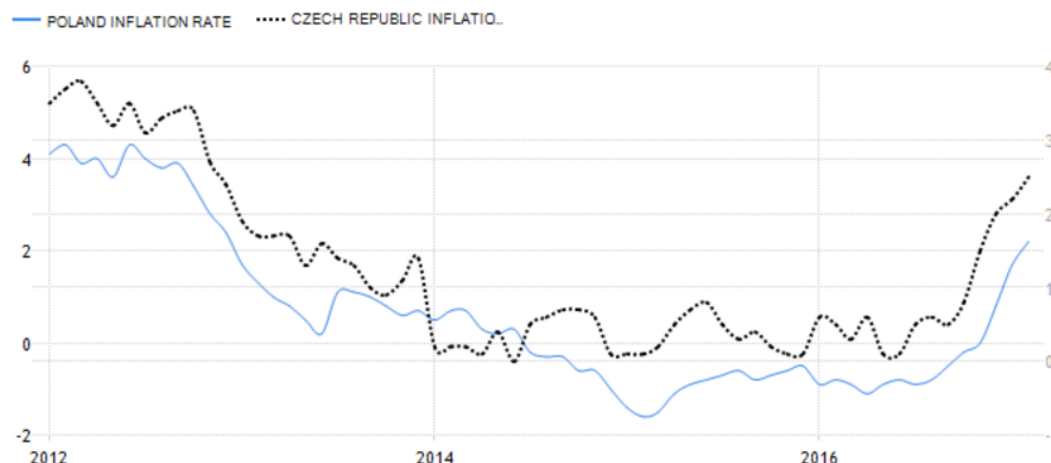
Graf č. 5.7: Vývoj kurzu PLN/EUR



Zdroj: [22]

Polsko po více než roce opustil deflační stav a míra inflace pomalu roste. V lednu roku 2017 dokonce konečně překonala dolní hranici, která byla stanovena centrální bankou a ve druhém měsíci téhož roku se míra inflace vyšplhala na úroveň 2,2, čím se Polsko pomalu přibližuje k cíli polské centrální banky a to k 2,5 % míry inflace. Tento vývoj překonává predikci analytiků, kteří byli vůči zvyšování cenové hladiny skeptičtější. V porovnání s vývojem české míry inflace Polsko zaostává. Vývoj míry inflace polské a české země je srovnáván v grafu číslo 5.8. [16]

Graf č. 5.8: Vývoj inflace Polska a České republiky



Zdroj: [16]

5.2.3 Index ekonomické svobody

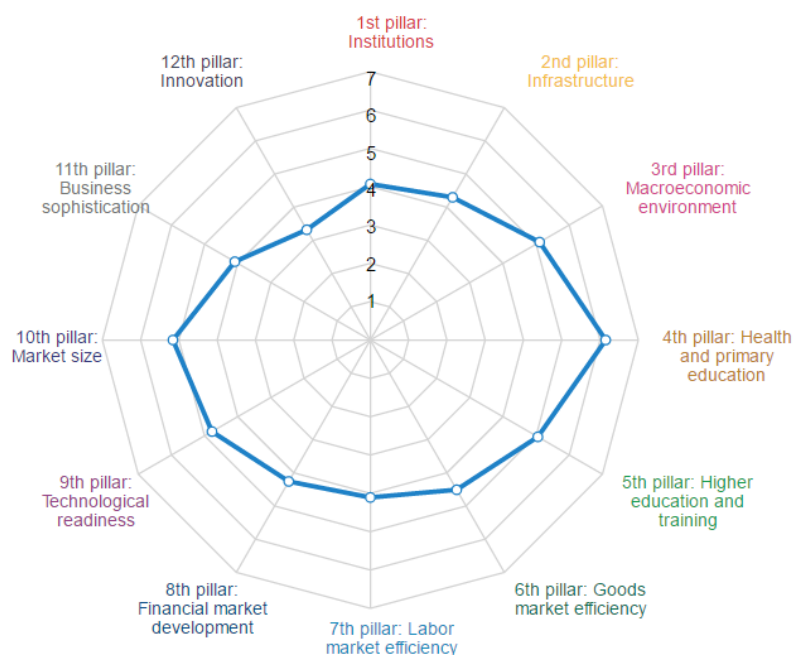
V tomto indexu získalo dle společnosti The Heritage Foundation Polsko scóre 87,0 bodů. Na 19. místě se také umístilo dalších 28 zemí, například Česká republika, Německo, Nizozemí, Velká Británie, atd. Pomocí toho indexu vidíme, že Polsko si vede dobře, co se týče svobody obchodu, prosperity a blahobytu. Polská republika se řadí mezi země, kteří se drží na horní hranici toho žebříčku, což znamená, že má stejně jako ostatní země v poměru vyšší příjmy na jednoho obyvatele, vyšší blahobyt u svých obyvatel a čistější prostředí. [20]

5.2.4 Index konkurenceschopnosti

Dalším způsobem srovnávání úrovně zemí je index konkurenceschopnosti, kde se hodnotí 12 faktorů. Nejvyšší možné skóre, což je průměr bodování všech kategorií, může být 7 bodů. Polsko je v tomto hodnocení na 41. místě. Skóre, které získalo je 4,5. Tyto data nám tedy říkají, že Polsko nemá tak vysokou konkurenceschopnost a pro země, s lepším umístěním je to zelená pro využití příležitosti působit na trhu, kde budou mít lepší konkurenceschopnost. Nejvyšší dosažené místo a tedy největší konkurenceschopnost, má Švýcarsko se skóre 5,8. Pokud budeme srovnávat s českou republikou, ta je dle výzkumu od World Economic Forum o 10 příček lepší, konkurenceschopnější než Polská republika. ČR se tedy umístilo na 31. příčce se skóre 4,7.

Na obrázku 5.2. můžeme vidět průměry jednotlivých pilířů. Nejvyšší hodnocení má ve zdraví a základním vzdělání. Ovšem zaostává v inovacích, což je velmi důležité pro firmy, které chtějí expandovat. [15]

Obrázek 5.2: Index konkurenceschopnosti Polska

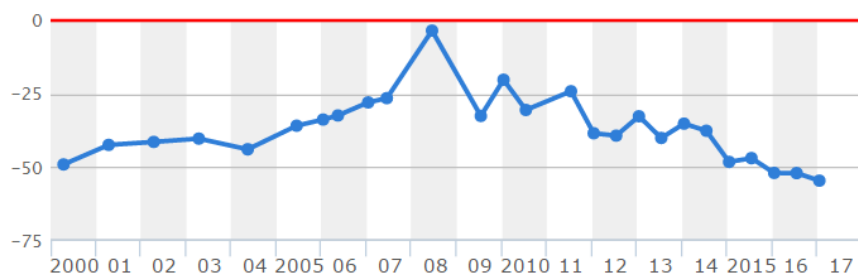


Zdroj: [15]

5.2.5 The Big Mac Index

Pomocí The Big Mac Indexu zjistíme, zda je měna dané země vůči dolaru nadhodnocena či podhodnocena. Podle posledního výzkumu z ledna 2017, který provádí The Economist, je polský zlotý podhodnocený o 54,5%. Za tento hamburger polští spotřebitelé zaplatí 2.30 USD, v přepočtu na polský zlotý 9,6. Momentální kurz k dolaru je 4,17 PLN/USD. Pokud by se měla měna řídit tímto systémem, byl by kurz 1,90 PLN/USD. Dle grafu 5.9 se podhodnocení stále zvyšuje. [37]

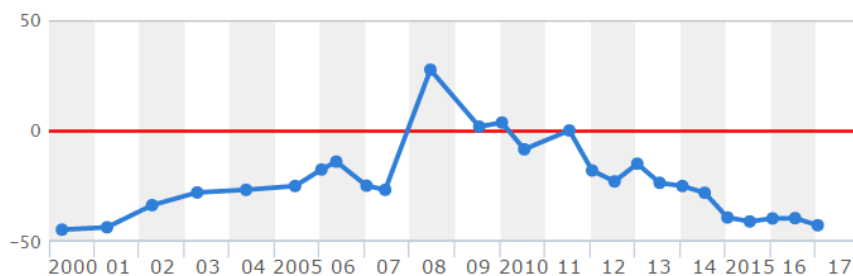
Graf č. 5.9: The Big Mac Index Polska



Zdroj: [37]

Co s týče České republiky, je česká koruna podhodnocena méně a to o 42,6 %. Pokud by měl stát hamburger všude stejně, a zmizelo by podhodnocení české měny, které je stanoveno tímto indexem, jeden dolar by stál 14,82 koruna a ne 25,81 korun, jak je tomu v současnosti. [37]

Graf č. 5.10: The Big Mac Index České republiky



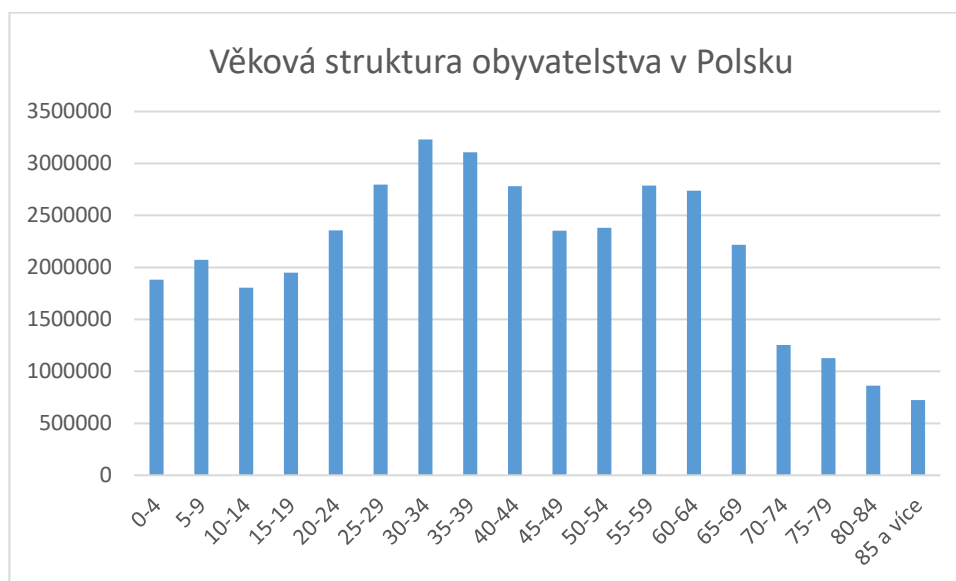
Zdroj: [37]

5.2.6 Sociálně-kulturní prostředí

V dnešní době žije na území Polska 97 % lidí s polskou národností. Nejvíce obyvatel jiné národnosti je z Německa (asi 170 000 lidí), Běloruska (asi 50 000 lidí) a Ukrajiny (okolo 30 000 lidí).

Dle statistického úřadu Polské republiky je nejvíce obyvatel ve věku 30-34 let. Dle grafu 5.11 lze vidět, že polské obyvatelstvo má vysoký podíl obyvatel ve věku 25 až 44 let. Průměrný věk je 40,5 roků, což vyplývá z posledního měření v červnu roku 2016. [35]

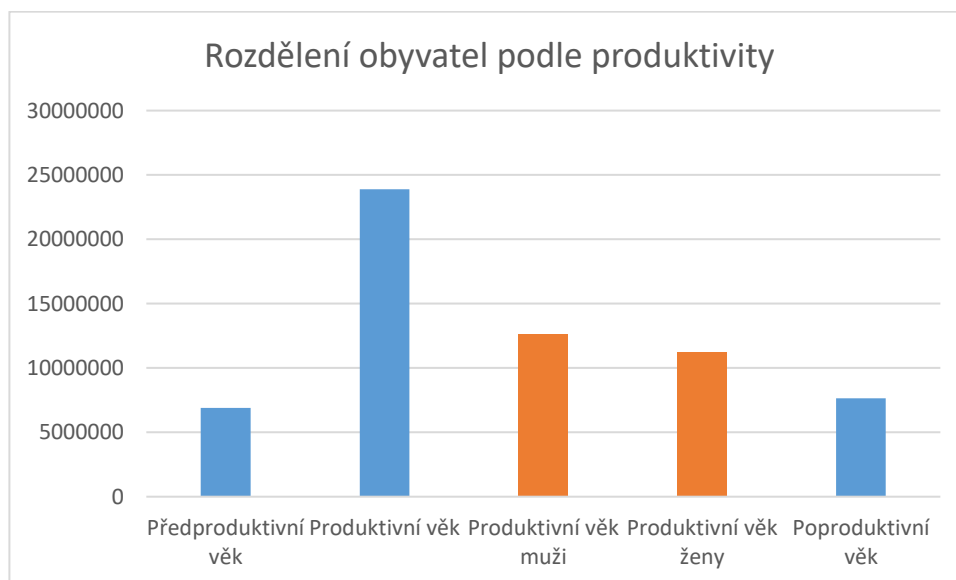
Graf č. 5.11: Věková struktura obyvatelstva v Polsku



Zdroj: [35]

Dle výše uvedeného grafu můžeme vidět, že v produktivním věku jsou více muži než ženy. To může být ovšem způsobeno tím, že u žen je hranice produktivního věku snížena o 5 let oproti věku mužů. [35]

Graf č. 5.12: Rozdělení obyvatel podle produktivity



Zdroj: [35]

Polsko je silně věřící, což vyplývá z výsledků, kde jsme se dozvěděli, že pouze 6 % Poláků jsou ateisty, nevěřící či nerozhodnými. Církev proto ovlivňuje ve velké míře politiku,

kulturu a celkově každodenní životy všech lidí. Téměř většina obyvatel se hlásí k římskokatolickému náboženství (92,8 %), poté pravoslavní (0,7 %) a 0,3 % se hlásí ke Svědkům Jehovovým.

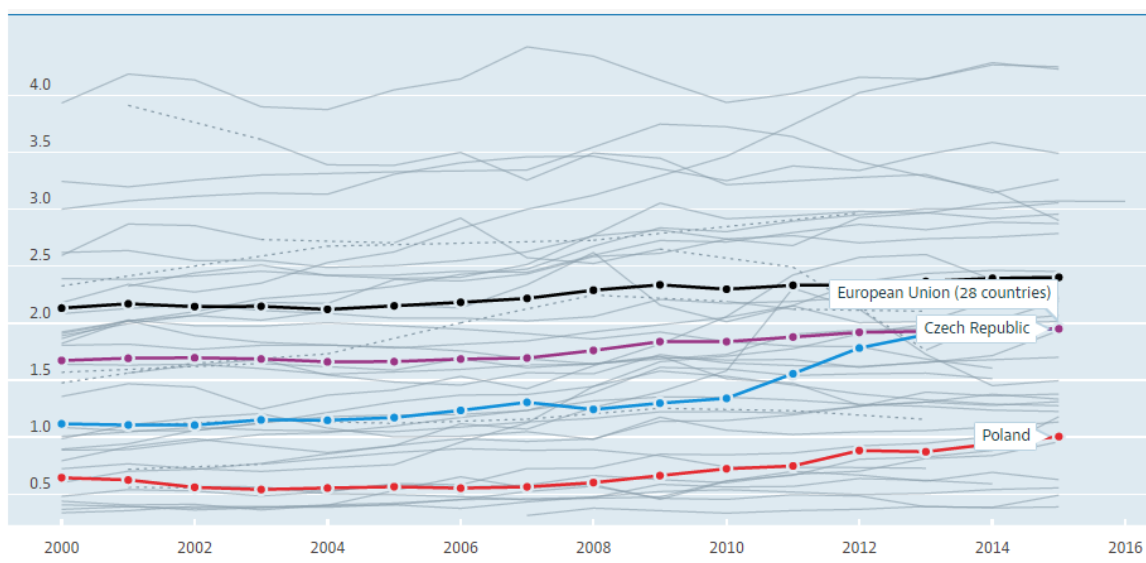
Polsko je charakteristické viditelnou galantností mužů k ženám a také úctou společenského postavení partnera, což ovlivňuje principy oslovení při písemném styku. Pro zahraničního exportéra je výhodou znát pracovní snídaně (10:00-12:00), obědy (14:00-16:00) a večere (19:00 – 22:00), které jsou v podnikatelské sféře velmi oblíbené.

Úředním jazykem v Polsku je polština, která spadá pod skupinu západoslovanských jazyků. Nejblíže polskému jazyku je slovenština, čeština a ukrajinština. Z toho vyplývá, že i Čech se dokáže bez větší znalosti polštiny domluvit, což je důležitým faktorem při expanzi do této země. Pomocným jazykem je němčina, ovšem nejlépe ovládaným cizím jazykem je angličtina, která je oblíbená především u mladých lidí. [36]

5.2.7 Technologické prostředí

Polsko je vyspělý stát, ve kterém se technologie neustále vyvíjí. V grafu č. 5.13 můžeme vidět průměrné náklady na výzkum a rozvoj. Fialová linie označuje průměr celé Evropské unie, modrou barvu má Česká republika a Polsko je označeno červenou. Polsko se drží velmi nízko s investicemi do výzkumu a vývoje i přesto, že v poslední letech začali do tohoto oboru investovat více. [17]

Graf č. 5.13: Průměrné náklady na výzkum a rozvoj

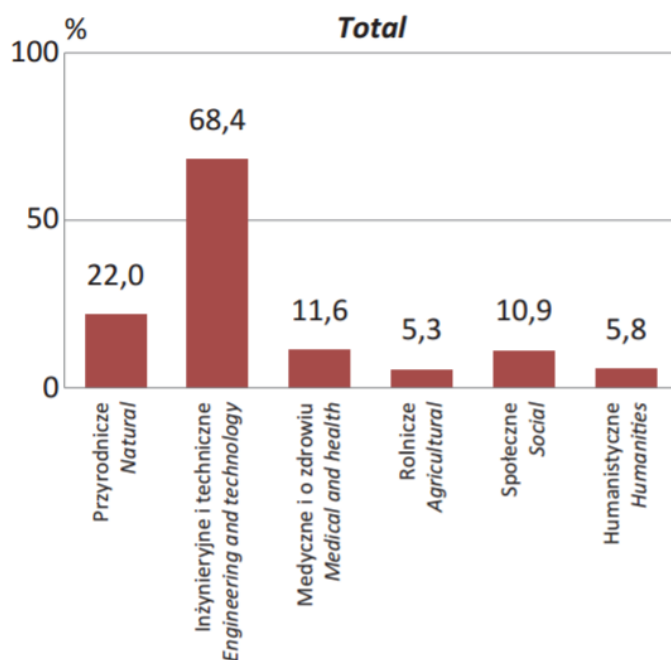


Zdroj: [17]

Fakt, že Polsko v inovacích není na nejvyšších příčkách v rámci Evropské unie, potvrzuje také index konkurenceschopnosti (obrázek č. 5.2), kde je faktor Inovace hodnocen malým počtem bodů.

Dle grafu č. 5.14 vidíme, že nejvíce stát investuje do inženýrství a technologie, následně do přírody, medicíny a zdraví, společnosti, humánnosti a nejméně do zemědělství. [33]

Graf č. 5.14: Rozložení investic Polska



Zdroj: [33]

5.2.8 Shrnutí PEST analýzy

Z analýzy politického a právního prostředí vyplývá, že mezi Polskem a ČR existuje několik bilaterálních smluv, které chrání a podporují obchod mezi těmito státy, což je pro expandující společnost velmi dobrým faktorem. Dále potenciál Polska zvyšuje fakt, že patří mezi státy, kde je míra politického rizika nižší. V poslední letech se ovšem rizikovost začala zvyšovat, díky nepokojům v zemi. Překážky, které mohou vzniknout při expanzi, jsou složitá byrokracie a nejasný systém certifikace.

Díky analýze ekonomického prostředí bylo zjištěno, že ekonomické prostředí Česka a Polska je velmi podobné a většina ekonomických ukazatelů má stejný trend. Jako příklad můžeme uvést vývoj obyvatelstva, nezaměstnanosti, průměrných mezd, HPD či inflace. Pro českou expandující společnost jsou dobré také výsledky, které byly zjištěny pomocí Indexu ekonomické svobody, Indexu konkurenceschopnosti a The Big Mac Indexu. Například Index

ekonomické svobody má Polsko stejné jako ČR, což znamená, že se řadí mezi země, které mají vyšší příjmy na jednoho obyvatele, vyšší blahobyť a také čistější prostředí.

Jediným velkým rozdílem mezi PR a ČR je, že je Polsko oproti České republice silně věřící zemí, pouze 6% je ateistických. V dalších oblastech je sociální a kulturní prostředí velmi podobné té české.

Co se týče technologického prostředí, není Polsko v porovnání s ostatními státy EU nejlépeší, ale od roku 2008 se náklady na výzkum a rozvoj zvyšují, čímž se pomalu přibližuje průměru.

5.3 Popis odvětví – Úklidové činnosti

5.3.1 Zařazení v CZ-NACE

CZ-NACE rozděluje všechny činnosti dle Českého statistického úřadu. Úklidové činnosti najdeme pod označením N 81.2.

N – Administrativní a podpůrné činnosti,

81 – Činnosti související se stavbami a úpravou krajiny,

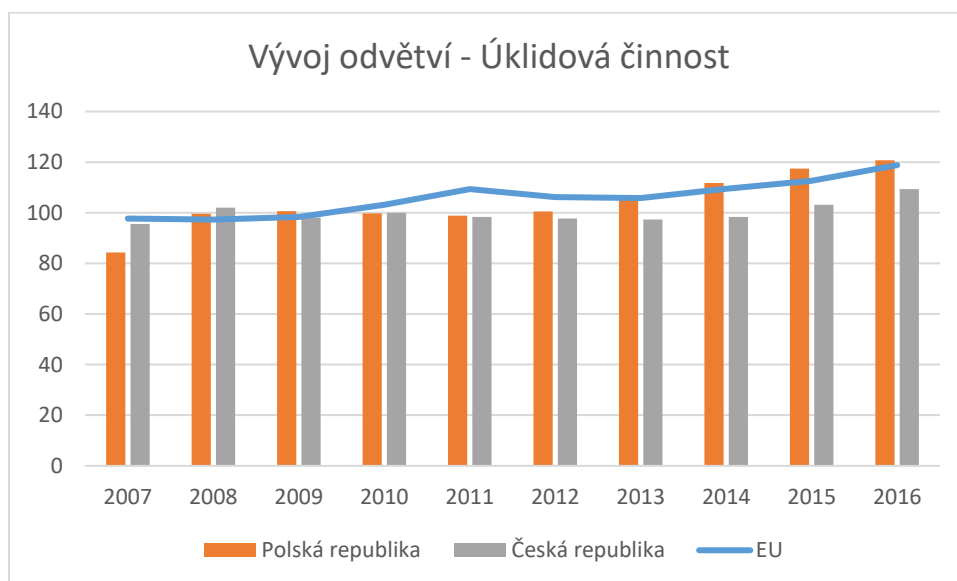
2 – Úklidové činnosti. [27]

5.3.2 Vývoj vybraného odvětví v Polsku

Pokud chce společnost vstoupit na nový trh, musí zjistit, na jaké úrovni je dané odvětví v dané zemi, kde chce expandovat.

Podívejme se na graf 5.15, kde uvidíme vývoj odvětví úklidové činnosti. Hodnoty jsou zvoleny jako index, kde 100 % se bere rok 2010. Úklidové firmy mají v Polsku velký potenciál, protože jak je vidno, tento obor se začal od roku 2010 vyvíjet, a to v takové míře, že hodnoty přesahují průměr evropských zemí. [14]

Graf č. 5.15: Vývoj odvětví – úklidová činnost



Zdroj: [14]

5.4 Analýza konkurence

Na Polském trhu se nachází mnoho firem, které mají stejné zaměření jako MW-DIAS a pro vstup na tento zahraniční trh je velmi důležité si zmapovat ty konkurenty, kteří jsou v Polsku svou činností podobní. Protože jich je na celém území Polska mnoho, budou vybrány firmy, které jsou nejbližší Moravskoslezského kraje České republiky, a to Slezská část Polska. Pro srovnání byly vybrány firmy s uvedeným ceníkem služeb. Pomocí vrcholového managementu firmy byly jednotlivé faktory obodovány na škále od 1 do 5 bodů.

5.4.1 QUICK-CLEAN

Obrázek č. 5.3: Logo společnosti Quick-Clean



Zdroj: [31]

Adresa:

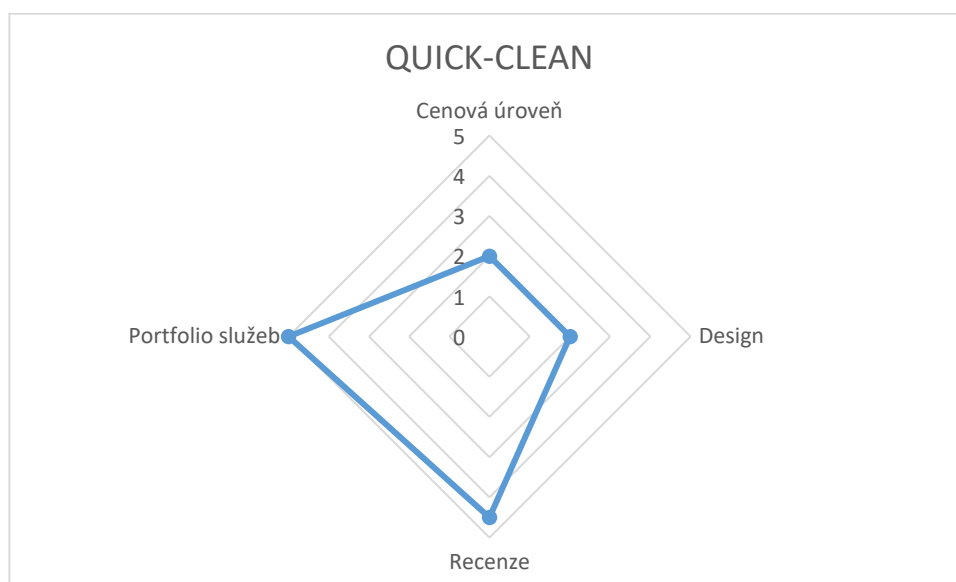
Stefana Czarnieckiego 23B/10

41-800 Zabrze

Quick-CLEAN je dynamicky se rozvíjející úklidová firma, která poskytuje úklidové služby jak pro firmy, tak pro jednotlivce. Své služby dodávají v provincii Slezska, převážně ve městech Katowice, Zbrze, Gliwice, Ruda, Slaska, Bytom, Chorzów, Swietochlowice, Siemianowice Slaskie, Tarnów hor, Piekary Slaskie a tak dále. [31]

Podle polygonu společnosti, kde jsou známkovány faktory cenová úroveň, design, recenze, portfolio služeb je společnost nejlepší především v množství služeb, které nabízí. Cenová úroveň je srovnávána podle úklidu kanceláří. Cena za tuto službu je poměrně vysoká v porovnání s ostatními konkurenty. Design společnosti si taky nezaslouží vysoké hodnocení, především kvůli velmi špatně zpracovanému logu a nevzhledných webových stránek. Naopak recenze společnosti, které jsou uvedené na stránkách www.google.com jsou celkem dobré a tím si zaslouží 4,5 bodů.

Graf č. 5.16: Polygon společnosti Quick-Clean



Zdroj: Vlastní zpracování

5.4.2 SCLEAN

Obrázek č. 5.4: Logo společnosti SCLEAN



Zdroj: [34]

Adresa:

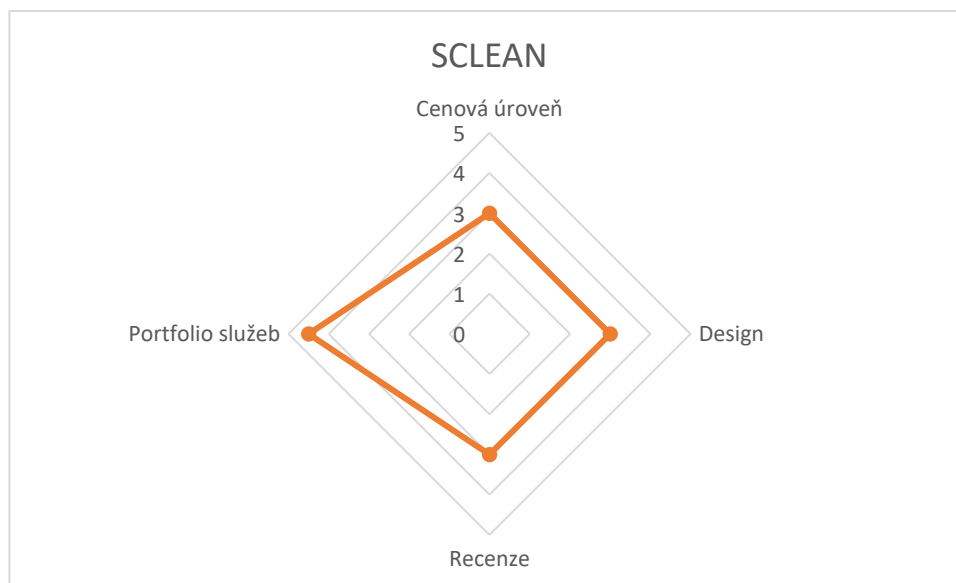
ul. Dworska 2

41-219 Sosnowiec

Tato úklidová firma existuje od roku 2006. V současné době je oblast podnikání v provincii Slezska (Katowice, Sosnowiec, Dabrowa Górnicza, Jaworzno, Czeladz, a tak dále). Hlavními činnostmi firmy jsou úklid kanceláří, výrobních zařízení, údržba zeleně, kácení stromů a poskytování dalších úklidových služeb pro podniky, instituce, komunity a jednotlivé zákazníky.

Tato firma vyniká především svým portfoliem služeb, za který získala nejvíce bodů. Je to také jediný ze 4 faktorů, kterým může firma zaujmout potenciální zákazníky. Služby společnosti se řadí mezi dražší, design je dle názoru managementu společnosti nevýrazný. Co se týče recenzí, dosahuje zde společnost pouze průměrného skóre. Z těchto důvodů můžeme říct, že firma SCLEAN nebude pro společnost MW-DIAS silným konkurentem.

Graf č. 5.17: Polygon společnosti SCLEAN



Zdroj: Vlastní zpracování

5.4.3 Ligensa & Partner

Obrázek č. 5.5: Logo společnosti Ligensa & Partner



Zdroj: [24]

Adresa:

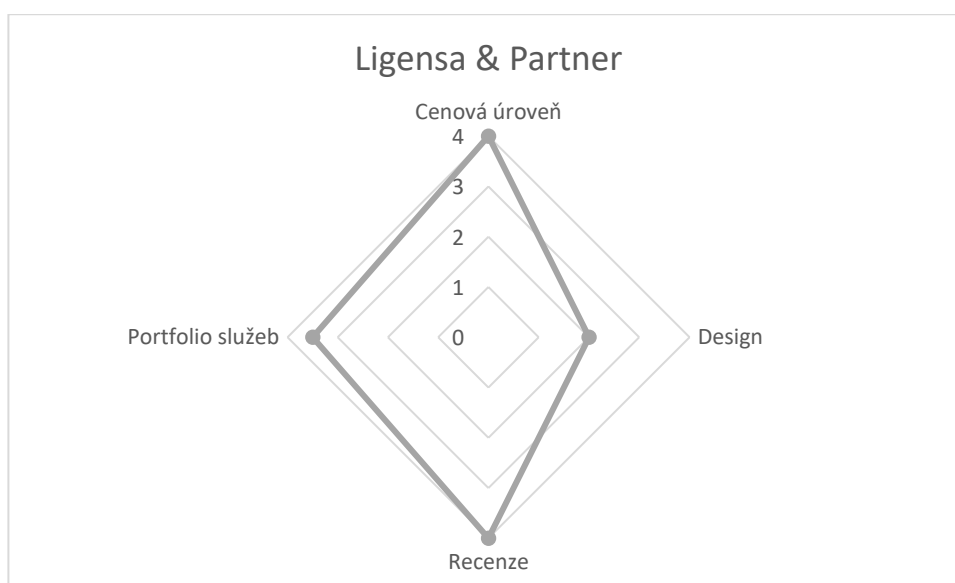
ul. 3. Maja 110

42-660 Kalety

Tato společnost se neustále rozvíjí a nabízí mnoho služeb. Své činnosti, tedy jak uvádí na svých internetových stránkách, všechny druhy úklidových služeb nabízejí ve Slezsku, konkrétně ve městech Katowice, Czeszochowa, Sosnowiec, Gliwice, Zabrze, Bytom atd. [24]

Společnost Ligensa & Partner dopadla v hodnocení nejlépe. Podle grafu X.X. jde vidět, že velikost pavučiny je největší, což znamená, že téměř všechny faktory dosáhly vysokého hodnocení. Největším nedostatkem je design, což můžeme vidět například podle výše zobrazeného loga společnosti. Co se týče cenových nabídek, jsou uvedené ceny nejnižší, rezenze jsou nejlepší a portfolio služeb je také široké. To vše znamená, že společnost Ligensa & Partner je pro firmu MW-DIAS, tedy firmu expandující na polský trh, nejsilnějším konkurentem.

Graf č. 5.18: Polygon společnosti Ligensa & Partner



Zdroj: Vlastní zpracování

5.5 SWOT analýza

Pro tuto analýzu byly s pomocí vrcholového managementu určeny faktory, které by mohly ovlivnit expanzi na polský trh. Následně se ke všem faktorům přiřadily váhy a to tak, aby součet u kategorie (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a ohrožení) dával hodnotu jedna. Platí zde pravidlo, že čím větší je hodnota, tím větší váhu faktor má.

Poté došlo k hodnocení, kdy byla vybrána kladná škála pro silné stránky a příležitosti, a to v mezích 1 až 5, kdy 5 znamená nejvíce spokojen. Záporná škála v mezích od -1 do -5 byla zvolena pro slabé stránky a ohrožení. -5 vyjadřuje nejmenší spokojenost s aktuálním stavem.

Tabulka č. 5.1: SWOT analýza

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Součin
Praxe ze vstupu na slovenský trh	0,2	4	0,8
Nesezónnost produktů	0,05	5	0,25
Široký sortiment výrobků	0,25	4	1
Dostupné ceny	0,3	3	0,9
Kvalifikovaný management	0,15	3	0,45
Dlouhá historie firmy	0,05	4	0,2
Součet	1		3,6

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Součin
Nepřítomnost na polském trhu	0,4	-5	-2
Jazykové překážky	0,4	-3	-1,2
Nepřítomnost marketingové komunikace v zahraničí	0,2	-1	-0,2
Součet	1		-3,4

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Součin
Jednoduchý vstup na polský trh	0,25	4	1
Růst v odvětví úklidové činnosti na polském trhu	0,25	5	1,25
Stálý měnový kurz	0,15	4	0,6
Možnost koupě polské firmy	0,1	3	0,3
Rozšíření portfolia	0,1	4	0,4
Nižší náklady na práci	0,15	3	0,45
Součet	1		4

Ohrožení	Váha	Hodnocení	Součin
Pokles politické stability	0,2	-1	-0,2
Snížení vývoje obyvatelstva v Polsku	0,05	-2	-0,1
Zvýšení konkurenčního prostředí	0,3	-5	-1,5
Snížení cen konkurence	0,2	-4	-0,8
Zvýšení vlivu státu na odvětví	0,15	-2	-0,3
Překážky v byrokracii	0,1	-3	-0,3
Součet	1		-3,2

Zdroj: Vlastní zpracování

Konečný výsledek SWOT analýzy je hodnota 1. Jelikož byla určená škála v rozmezí -5 do -1 a 1 do 5, znamená to, že výsledek je kladný a polský trh je vhodný pro expanzi.

Největším nedostatkem, který snižuje hodnotu bodu, jsou především interní faktory, a to z velké části nepřítomnost na polském trhu a jazykové překážky. Jelikož jsou to faktory interní, je možnost je upravit a změnit v silné stránky.

Tabulka č. 5.2: Vyhodnocení SWOT analýzy

Vyhodnocení SWOT analýzy	
Interní faktory	0,2
Externí faktory	0,8
Součet	1

Zdroj: Vlastní zpracování

5.5.1 Shrnutí SWOT analýzy

Dle hodnocení managementu společnosti MW-DIAS jsou jejich nejsilnější stránkou dostupné ceny společnosti, které jsou oproti těm polským nízké. Další důležitou výhodou, kterou společnost má, jsou zkušenosti s expanzí na slovenský trh. Největší nevýhodou je právě nepřítomnost na polském trhu, která se dá díky rozšíření odstranit a změnit na výhodu. Co by měla společnost MW-DIAS využít je růst odvětví úklidové činnosti na polském trhu. Co ohrožuje expanzi na polský trh je zvýšení konkurenčního prostředí.

Dle SWOT analýzy by bylo vhodné zvolit SO strategii, kdy se střetávají silné stránky s příležitostmi. Je velmi důležité těchto předností využít a soustředit se na ně.

Obrázek č. 5.19: Strategie společnosti

	Příležitosti		
Silné stránky	SO strategie 	WO strategie	Slabé stránky
	ST strategie	WT strategie	
	Ohrožení		

Zdroj: Vlastní zpracování

6 Návrhy a doporučení

Z provedených analýz lze usoudit, že polská ekonomika je rychle se rozvíjející a má potenciál pro vstup české firmy.

Pomocí PEST analýzy víme, že expanzi české firmy do Polska podporuje několik bilaterálních smluv, které snižují rizika vzniku konfliktů. Téměř všechny analyzované ekonomické ukazatele mají v obou zemích stejný trend. Jako příklad můžeme uvést klesající charakter vývoje obyvatelstva, snižující se trend nezaměstnanosti a růst průměrných mezd. V indexu ekonomické svobody se země umístily dokonce na stejném místě. Co se týče technologického prostředí, stát zvyšuje investice do výzkumu a rozvoje, čímž se pomalu přibližuje průměru státům EU. Z těchto důvodů lze říci, že prostředí obou zemí jsou si velmi podobná a až na byrokratické problémy a pomalu se zvyšující politické riziko země, je Polsko vhodná země pro vstup české společnosti.

Na základě SWOT analýzy bylo zjištěno, že má firma převyšující silné stránky nad slabými a více příležitostí než ohrožení, z toho vyplývá, že by výsledkem měla být růstová strategie.

Firma by se měla zaměřit na slabé stránky, které je schopna ovlivnit. Nejslabší stránkou MW-DIAS, a.s. je právě nepřítomnost na polském trhu. Dále firmu velmi oslabuje jazyková bariéra. Tyto problémy může firma vyřešit například přijmutím zaměstnance, který bude umět polský jazyk. Tím by odstranila jazykovou bariéru a ze záporné stránky by se stala kladná. Díky tohoto zaměstnance by se zjednodušil vstup na tento zahraniční trh. Dále je podstatné přijít s marketingovou komunikací, pomocí které by komunikovali s polským trhem.

Nejsilnější stránkou české firmy jsou dostupné ceny společnosti, které vynikají a jsou konkurenceschopné. Dle grafu, který ukazuje výnosy ze zahraničí lze vidět, že se firmě na slovenském trhu daří. Z toho vyplývá, že se první expanze na trh za hranice tuzemska vyplatila a společnost díky tomu získala zkušenosti, které může použít při dalším expandování.

Největší příležitostí, kterou by měla společnost využít je rostoucí odvětví úklidové činnosti na polském trhu. Tento růst je v posledních letech tak vysoký, že dosáhl úrovně vyšší, než je průměr států v Evropské unii. Tato skutečnost je dobrým signálem a ohromnou příležitostí pro společnost v oboru.

Ohrožení, které firma ovšem nedokáže ovlivnit, jelikož je to faktor působící z externího prostředí firmy, je zvýšení konkurenčního prostředí. Proto je nejdůležitější neustále zvyšovat konkurenceschopnost a to díky kvalitním službám.

Je důležité si zvolit, jakou formou na zahraniční trh vstoupit. Z krátkodobého hlediska by bylo nejlepší zvolit formu, která je méně finančně náročná. Nejlepším způsobem, jak vyzkoušet potenciál polského trhu s malým rizikem je vlastní obchodní zastoupení. Díky této formě by zvolený jedinec na zahraničním trhu sháněl zakázky na jméno firmy MW-DIAS. Je nejlepší zvolit polsky mluvícího zaměstnance, který má zkušenosti s polskou kulturou, a to i přesto, že se polská a česká kultura tolik neliší. Tato varianta by měla být také legislativně velmi jednoduchá, jelikož neexistuje překážka, která by firmě bránila v této formě vstupu na polský trh.

Pokud by se potenciál potvrdil a MW-DIAS a.s. by získalo dostatečné informace o polském trhu, mohla by být expanze rozšířena, a to pomocí akvizice, kdy by společnost odkoupila jinou úklidovou společnost a tím by rozšířila podíl na trhu a kapacitu společnosti. Tato varianta je, jak je výše zmíněno, finančně náročná, ale pokud se společnosti bude do této doby dařit pomocí obchodního zastoupení, je dobré podstoupit větší riziko a investovat více financí do expanze s vysokým potenciálem.

Další možností, kterou by mohla společnost využít je vytvoření dceřiné společnosti. Je to ovšem také velmi finančně náročný způsob a zároveň s sebou nese spoustu dalších situací, které by firma musela řešit. Jsou to například kancelářské prostory, nový vrcholový management atd. Pokud by byl tento způsob neúspěšný, je dost možné, že by se pobočka stala brzdou rozvoje.

Díky exportní alianci by firma mohla rozšířit okruh zákazníků, protože by s nabídkou na jednu službu získali zároveň nabídku na službu druhou. Vznikl by tedy synergický efekt a zároveň by došlo ke snížení nákladů. Tato forma by byla vhodná například pro společnosti, jako jsou prádelenské společnosti nebo bezpečnostní agentury.

Licence v tomto případě není vhodným způsobem, protože není jakákoliv překážka, která by bránila v expanzi.

Dalším úkolem, který je velmi důležitý při expanzi na zahraniční trh, je zvolení koncepce mezinárodního marketingu. Protože je Polsko sousedním státem České republiky a společnost se řadí mezi střední firmy, je nejlepší zvolit exportní marketing, kdy se obchodní politika firmy přizpůsobí těm polským. Tato forma je nejvýhodnější, protože kulturní ani jiné rozdíly nejsou tak diametrálně rozdílné, že by společnost musela vytvářet například interkulturní marketing.

7 Závěr

V dnešní době již nejsou výjimkou firmy, které nepůsobí pouze na mateřském trhu, ale expandují do zahraničních zemí s vysokým tržním potenciálem, kde mohou zvýšit své výnosy a tím vést společnost k celkovému růstu a vývoji. Tento krok je pro firmu významný a je důležité provést několik analýz, pomocí kterých určí potenciál země pro vstup. Důležitými faktory, které se analyzují, jsou například prostředí trhu a konkurence.

Společnost MW-DIAS, a.s. je na českém trhu již od roku 1997, kdy začala se svými 3 zaměstnanci, od té doby se velmi rozrostla a rozšířila počet zaměstnanců na 2 500. Důležitým milníkem v historii firmy bylo rozšíření aktivit do Slovenské republiky, které bylo úspěšné. Z uvedených důvodů společnost zvažuje vstup na nový trh. Vzhledem k úspěšné expanzi do sousedního státu, bude nyní vrcholový management vybírat ze zemí, které jsou geograficky blíže, podobně jako Slovensko. Z toho důvodu se zaměří na potenciál Polské republiky.

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat polský trh a na základě analýz zjistit, zda má země potenciál pro úspěšný vstup nové úklidové společnosti. Důležité rozhodnutí, které firma bude muset posoudit je volba formy, pomocí které společnost na trh vstoupí.

Pomocí analýz bylo definováno prostředí Polské republiky a konkurence, která se zde objevuje. Následně byly určeny silné a slabé stránky firmy, příležitosti a ohrožení, které jsou se vstupem na nový trh spojeny.

Z výzkumů se ukázalo, že tato země má potenciál a vyplynulo z něj doporučení vstupu společnosti MW-DIAS, a.s. na tento nový trh, a to především proto, že se Polsko výrazně neliší od České republiky a neexistují překážky, které by ohrozily expanzi. Téměř všechny důležité ekonomické ukazatele vykazují podobný trend u obou zemí. Politické prostředí podporuje expanzi, a to díky několika bilaterálních smluv, které chrání vztahy mezi Polskem a Českou republikou. Sociální a kulturní prostředí obou zemí nejsou moc odlišná. Technologické prostředí Polska díky investicím dohání úroveň států Evropské unie.

Nejvhodnější formou vstupu je obchodní zastoupení, pomocí kterého bude mít firma možnost otestovat nový trh. Nejvhodnější je z důvodu finanční nenáročnosti a snížení rizika velkých ztrát.

Seznam použité literatury

Knižní publikace

- [1] ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva, Alexej SATO a Josef TAUŠER. *Finanční strategie v mezinárodním podnikání*. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-321-8.
- [2] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. V Praze: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- [3] HOLLESEN, Svend. *Global marketing: a decision-oriented approach*. 5th ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2011. ISBN 978-0-273-72622-7
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [5] KAUEROVÁ, Lenka, Jakub VANĚK a Šárka VILAMOVÁ. *Vybraná problematika z mezinárodního marketingu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2003. ISBN 80-248-0261-9.
- [6] KAUEROVÁ, Lenka, Roman KOZEL a Markéta ZAJAROŠOVÁ. *Mezinárodní marketing*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2014. ISBN 978-80-248-3671-3
- [7] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5366-9.
- [8] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3069-1.
- [9] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1667-4.
- [10] ŠRONĚK, Ivan. *Kultura v mezinárodním podnikání*. První vydání. Praha 2001: Grada Publishing. ISBN 80-247-0012-3.
- [11] USUNIER, Jean-Claude a Lee, Julie Anne. *Marketing Across Cultures*. 6th ed. Harlow: Pearson, 2013. 496 p. ISBN 978-0273713913
- [12] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [13] WAISOVÁ, Šárka. *Manuál exportéra: jak analyzovat zahraniční trhy*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2014. ISBN 978-80-7380-539-5

Elektronické zdroje

- [14] Cleaning Services. *Eurostat* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
- [15] Competitiveness Rankings. *World Economic Forum* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/competitiveness-rankings/>
- [16] Economics Indicators. *TRADING ECONOMICS* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/poland/indicators>
- [17] Gross domestic spending on R&D. *OECD* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.html>
- [18] Hadr a kyblík. *Hadr a kyblík* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.hadrkyblik.cz>
- [19] HPF. *Clean Cat* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.cleancat.cz/>
- [20] Index of Economic Freedom: Trade and Prosperity at Risk. *The Heritage Foundation* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.heritage.org/international-economies/report/2017-index-economic-freedom-trade-and-prosperity-risk>
- [21] ISS Česká republika. *ISS* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <https://www.cz.issworld.com>
- [22] Kurzy měn. *Kurzy* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/aktualni/PLN-EUR/>
- [23] LESK. *LESK Vejmelka* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.vejmelka.cz/lesk/>
- [24] Ligensa. *Ligensa* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.ligensa.pl/>
- [25] MAJOR MACRO ECONOMIC INDICATORS. *COFACE* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Poland>
- [26] MW-DIAS, a.s. *MWD GROUP* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.mwdias.com/cs>
- [27] NACE kódy. *CZ-NACE* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/>

- [28] Polsko. *EUROSKOP* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/469/sekce/polsko/>
- [29] Polsko utahuje šrouby. *Eurozprávy* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://zahranicni.eurozpravy.cz/eu/185036-polsko-utahuje-srouby-duda-podepsal-zakon-omezujici-protestni-demonstrace/>
- [30] Právo členského státu - Polsko. *EUROPEAN JUSTICE* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: https://e-justice.europa.eu/content_member_state_law-6-pl-cs.do?member=1
- [31] Quick-clean. *Quick-clean* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.quick-clean.pl>
- [32] Regional Political Risk Index. *The PRS Group* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <https://www.prsgroup.com/category/risk-index>
- [33] Science and technology in 2015. *Central Statistical Office of Poland* [online]. 2016 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: http://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/en/defaultaktualnosci/3313/1/11/1/science_and_technology_in_poland_in_2015.pdf
- [34] SCLEAN. *SCLEAN* [online]. 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.sclean.pl>
- [35] Size and structure by territorial division. *Central Statistical Office of Poland* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://stat.gov.pl/en/topics/population/population/population-size-and-structure-by-territorial-division-as-of-june-30-2016,3,20.html>
- [36] Teritoriální informace - Polsko. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/polsko-zakladni-charakteristika-teritoria-19061.html>
- [37] The Big Mac Index. *The Economist* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.economist.com/content/big-mac-index>

Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
ČR	Česká republika
ČSFR	Česká a Slovenská federativní republika
EU	Evropská unie
HDP	hrubý domácí produkt
IT	Information Technology
JIP	jednotka intenzivní péče
NATO	North Atlantic Treaty Organisation
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PLN	zlotý
PR	Polská republika
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
WTO	World Trade Organization

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 21. dubna 2017



Bc. Bára Otáhalíková

Seznam příloh

Příloha č. 1: Mapa působení společnosti MW-DIAS, a.s.

Příloha č. 2: Webové stránky společnosti MW-DIAS, a.s.

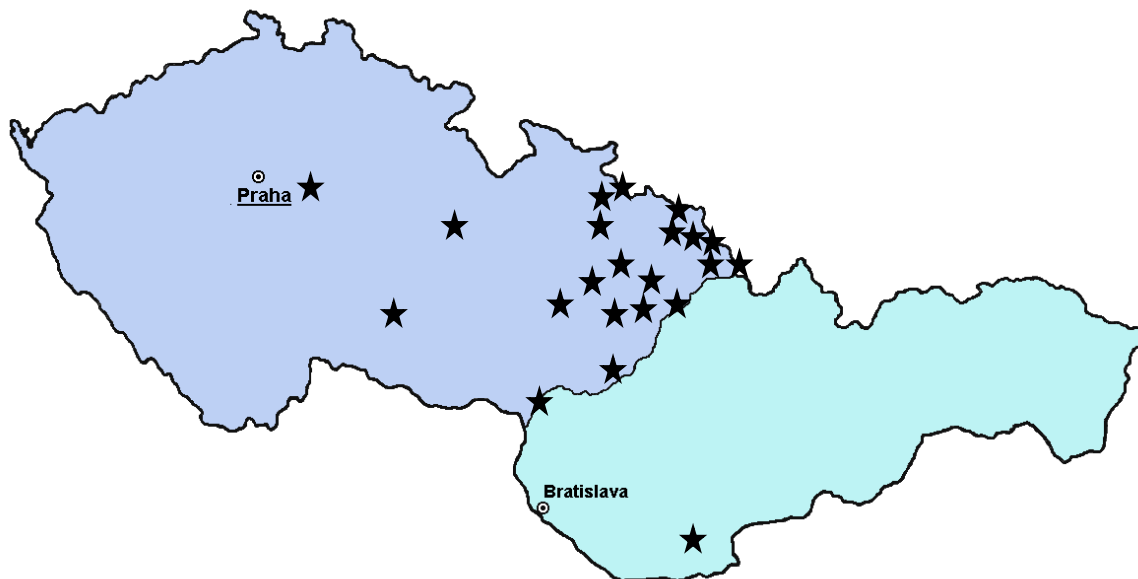
Příloha č. 3: Sídlo společnosti MW-DIAS, a.s.

Příloha č. 4: Certifikáty společnosti MW-DIAS, a.s.

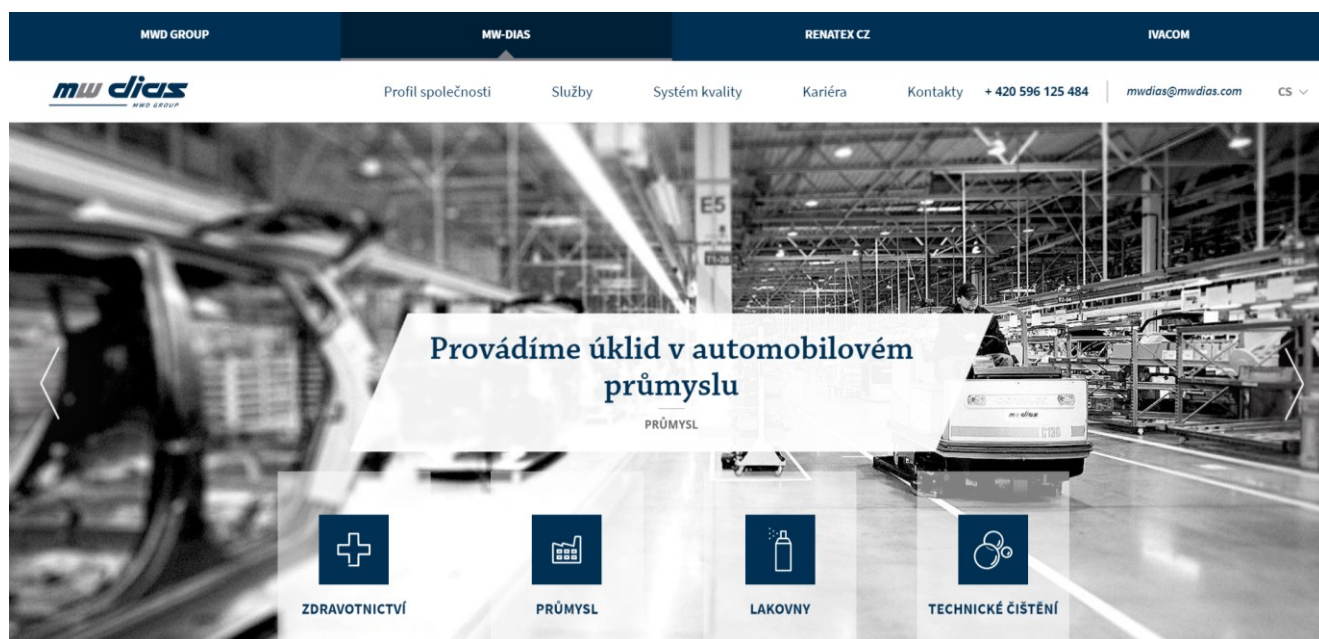
Příloha č. 5: Geografické umístění konkurenčních společností v Polsku

Přílohy

Příloha č. 1: Mapa působnosti společnosti MW-DIAS, a.s.



Příloha č. 2: Webové stránky společnosti MW-DIAS, a.s.



ZERTIFIKAT ♦ CERTIFICATE ♦ 認証証書 ♦ CERTIFICADO ♦ CERTIFIKAT



CERTIFIKÁT

TÜV SÜD Slovakia s.r.o.
Certifikační orgán systémů managementu
akreditovaný SNAS
osvědčení o akreditaci č. R-006
potvrzuje, že organizace

MW-DIAS, a.s.
Stodolní 316/2
CZ – 702 00 Ostrava, Moravská Ostrava
IČO: 253 68 907

zavedla a používá systém
environmentálního managementu v oboru

Poskytování úklidových a strážních služeb.

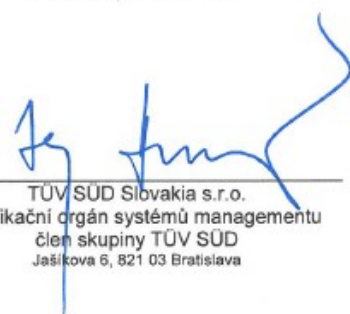
Auditem, zpráva č. **0875/40/15/E/AS/R2**
bylo prokázáno splnění
požadavků normy

EN ISO 14001:2004

Certifikát je platný do **2018-09-14**
Registrační číslo certifikátu **E 0875-3**

Bratislava, 2016-02-08




TÜV SÜD Slovakia s.r.o.
Certifikační orgán systémů managementu
člen skupiny TÜV SÜD
Jašíkova 6, 821 03 Bratislava

F-Q-019/3/4



CERTIFIKÁT

TÜV SÜD Slovakia s.r.o.
Certifikační orgán systémů managementu
 akreditovaný SNAS
 osvědčení o akreditaci č. Q-011
 potvrzuje, že organizace

MW-DIAS, a.s.
 Stodolní 316/2
 CZ – 702 00 Ostrava, Moravská Ostrava
 IČO: 253 68 907

zavedla a používá
 systém managementu jakosti v oboru

Poskytování úklidových a strážních služeb.


Auditem, zpráva č. **0875/40/15/Q/AS/R2**
 bylo prokázáno splnění
 požadavky normy

EN ISO 9001:2008

Certifikát je platný do **2018-09-14**
 Registrační číslo certifikátu **Q 0875-3**

Bratislava, 2016-01-08




 TÜV SÜD Slovakia s.r.o.
 Certifikační orgán systémů managementu
 člen skupiny TÜV SÜD
 Jasílkova 6, 821 03 Bratislava

F-Q-019/2/5



CERTIFIKÁT

TÜV SÜD Slovakia s.r.o.
Certifikační orgán systémů managementu
 akreditovaný SNAS
 osvědčení o akreditaci č.R-018
 potvrzuje, že organizace

MW-DIAS, a.s.
 Stodolní 316/2
 CZ – 702 00 Ostrava, Moravská Ostrava
 IČO: 253 68 907

zavedl a používá
 systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v oboru

Poskytování úklidových a strážních služeb.

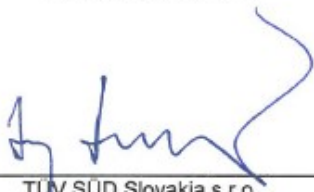
Podle auditu, zpráva č. **0875/40/14/B/AS/C**
 bylo prokázáno splnění
 požadavků normy

OHSAS 18001:2007

Tento certifikát je platný do **2017-12-10**
 Registrační číslo certifikátu **B 0875-1**

Bratislava, 2014-12-11




 TÜV SÜD Slovakia s.r.o.
 Certifikační orgán systémů managementu
 člen skupiny TÜV SÜD
 Jasáikova 6, 821 03 Bratislava

F-Q-019/9/2

Příloha č. 5: Geografické umístění analyzovaných konkurenčních společností v Polsku

